

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**MODELO DE MARKETING SOCIAL APLICADO A LA FUNDACIÓN “LOS
MONOS, SELVA Y VIDA”. TEORÍA Y EVIDENCIA.**

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA
COMERCIAL CON MENCIÓN EN MARKETING

GABRIELA CRISTINA SALGADO HERDOIZA

DIRECTOR: ING. FERNANDO ROSAS

QUITO, 2012

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Fernando Rosas

INFORMANTES:

Ing. Marco Calvache Sánchez

Eco. Yaskarina Galárraga

DEDICATORIA

A mis queridos padres, por ser mi ejemplo, guía y pilar fundamental de mi vida.

A mi hermano y hermana por su respaldo, cariño y comprensión.

A Raúl Zurita, por su apoyo, enseñanzas impartidas y cariño incondicional.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres por darme la oportunidad de formar parte de esta prestigiosa institución.

A mis familiares, amigos, Raúl por brindarme su aliento en todo momento a lo largo de la tesis.

A mi Director de Disertación e Informantes por su acertada guía proporcionada durante el desarrollo del presente trabajo.

INDICE

CAPITULO UNO

GENERALIDADES SOBRE LA FUNDACIÓN E INTRODUCCIÓN TEÓRICA SOBRE EL MARKETING SOCIAL

1.1	MARKETING SOCIAL DEFINICIÓN Y CONTEXTO DEL MARKETING SOCIAL ...	1
1.1.1	El Marketing Social en el Mundo	2
1.1.2	El Marketing Social en el Ecuador.....	5
1.1.3	El Marketing Social en la Amazonía del Ecuador	6
1.2	TIPOS DE MARKETING SIMILARES	6
1.2.1	Marketing social para donantes.....	6
1.2.2	Marketing ecológico.....	7
1.2.3	El tercer sector.....	8
1.2.4	Diferencia entre marketing social y marketing sin fines de lucro	10
1.3	MODELO DE MARKETING SOCIAL	12

CAPITULO DOS

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

2.1	ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	13
2.1.1	Macroentorno (F D)	14
2.1.2	Microentorno (OA)	22
2.2	LA FUNDACIÓN.....	27
2.2.1	Organigrama.....	30
2.2.2	Áreas de Acción	30
2.2.3	La misión y visión.....	32
2.2.4	Objetivos institucionales	33
2.2.5	Organigrama propuesto para la fundación	34
2.3	ANÁLISIS DE LA OFERTA DE DONANTES.....	35
2.3.1	Mercado de referencia (Macrosegmentación)	35
2.3.2	Cuantificación del mercado de referencia	39
2.3.3	Proceso de segmentación (Microsegmentación)	41
2.4	INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	42
2.4.1	Fase exploratoria	42
2.4.2	Fase descriptiva	44

2.4.3	Principales conclusiones de la encuesta	54
2.4.4	Determinación del mercado meta.....	55

CAPITULO TRES

PLANEACIÓN Y FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

3.1	Objetivos de marketing social	60
3.1.1	Objetivo General:	60
3.1.2	Objetivos Específicos de Ventas	60
3.1.3	Objetivos Específicos de Clientes	60
3.1.4	Objetivos Específicos de Rentabilidad.....	60
3.2	Líneas de acción de marketing social	61
3.3	Metas de las líneas de acción de marketing social	61
3.4	Mix de marketing Social	62
3.4.1	Producto	68
3.4.2	Precio	75
3.4.3	Plaza	79
3.4.4	Promoción	81
3.4.5	Personal	90

CAPITULO CUATRO

ESTUDIO FINANCIERO

4.1	Estimación de Ingresos.....	94
4.2	Estimación de Costos	97
4.3	Estimación de Gastos	99
4.4	Donación.	99
4.5	Capital de Trabajo	100
4.6	Estados Financieros.....	101
4.6.1	Balance General	101
4.6.2	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	102
4.6.3	Flujo de Caja	103
4.7	Indicadores Financieros.....	104
4.7.1	Valor Actual Neto (VAN).....	105
4.7.2	Tasa Interna de Retorno	105

CAPITULO CINCO
CONSIDERACIONES FINALES

5.1 Conclusiones	106
5.2 Recomendaciones.....	110
BIBLIOGRAFÍA	113
ANEXOS	115

Índice de Gráficos

GRÁFICO 1 CONSUMIDORES SOCIALES DE ACUERDO A EDAD Y GÉNERO.....	4
GRÁFICO 2 REDES SOCIALES UTILIZADAS	4
GRÁFICO 3 ESTRATEGIA GENÉRICA MATRIZ COMBO.....	64
GRÁFICO 4 NIVEL DE MADUREZ MATRIZ COMBO.....	64
GRÁFICO 5 MATRIZ COMBO - PRODUCTO.....	65
GRÁFICO 6 MATRIZ COMBO - PLAZA	66
GRÁFICO 7 MATRIZ COMBO - PROMOCIÓN	66
GRÁFICO 8 MATRIZ COMBO - PRECIO	67
GRÁFICO 9 MATRIZ COMBO - PERSONAL.....	67

Índice de Tablas

TABLA 1 DIFERENCIAS ENTRE EL MARKETING COMERCIAL, SOCIAL, DE CAUSAS Y NO LUCRATIVO	11
TABLA 2 MATRIZ DE PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	14
TABLA 3 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS.....	23
TABLA 4 MATRIZ DE MACROSEGMENTACIÓN	38
TABLA 5 TABULACIÓN Y RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	50
TABLA 6 MATRIZ COMBO.....	63
TABLA 7 SERVICIOS PARA LOS ANIMALES DE LA FUNDACIÓN " LOS MONOS, SELVA Y VIDA"	69
TABLA 8 SERVICIOS PARA LAS PERSONAS DE LA FUNDACIÓN "LOS MONOS SELVA Y VIDA"	74
TABLA 9 PROYECCIÓN DE COSTOS FUNDACIÓN LOS MONOS	77
TABLA 10 PROYECCIÓN COSTOS PROYECTO "DEVUÉLVELE EL BOSQUE A LOS MONOS"	78
TABLA 11 INGRESOS PROMEDIO POR VISITANTES.....	95
TABLA 12 INGRESOS PROMEDIO POR VOLUNTARIOS	96
TABLA 13 INGRESOS PROMEDIO POR INVESTIGADORES	96
TABLA 14 INGRESOS PROMEDIO TOTALES.....	97
TABLA 15 COSTOS PROMEDIO TOTALES.....	97
TABLA 16 GASTOS PROMEDIO TOTALES.....	99
TABLA 17 DONACIÓN	99
TABLA 18 CAPITAL DE TRABAJO	100
TABLA 19 PROYECCIÓN BALANCE GENERAL.....	101
TABLA 20 PROYECCIÓN ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	102
TABLA 21 SUPUESTOS DE CRECIMIENTOS EN LAS CUENTAS DEL EPYG	103
TABLA 22 FLUJO DE CAJA	103
TABLA 23 CÁLCULO DE INDICADORES FINANCIEROS	104

Índice de Ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1 MARKETING ECOLÓGICO	8
ILUSTRACIÓN 2 MODELO DE MARKETING SOCIAL	12
ILUSTRACIÓN 3 MODELOS EXTERIOR E INTERIOR FUNDACIÓN "LOS MONOS SELVA Y VIDA"	29
ILUSTRACIÓN 4 ORGANIGRAMA DE LA FUNDACIÓN "LOS MONOS, SELVA Y VIDA"	35
ILUSTRACIÓN 5 PROCESO DE RESCATE	70
ILUSTRACIÓN 6 ALIMENTACIÓN MONOS, COATÍES, TORTUGAS Y GUATUSAS	71
ILUSTRACIÓN 7 ALIMENTACIÓN DE NUTRIAS	72
ILUSTRACIÓN 8 ALIMENTACIÓN DE CULEBRAS	72
ILUSTRACIÓN 9 PROCESO DE LIMPIEZA DE JAULAS	73
ILUSTRACIÓN 10 REVISIONES Y CHEQUEOS A LOS ANIMALES	74
ILUSTRACIÓN 11 MAPA DE UBICACIÓN DE LA FUNDACIÓN	79
ILUSTRACIÓN 12 MODELO DE POSTAL DE INVITACIÓN	82
ILUSTRACIÓN 13 MODELO DE STAND PARA FERIAS	83
ILUSTRACIÓN 14 MODELO DE STICKER	83
ILUSTRACIÓN 15 MODELO DE DÍPTICO INFORMATIVO	84
ILUSTRACIÓN 16 ACTUAL PÁGINA WEB DE LA FUNDACIÓN LOS MONOS SELVA Y VIDA	85
ILUSTRACIÓN 17 MODELO DE PÁGINA WEB FUNDACIÓN LOS MONOS SELVA Y VIDA	87
ILUSTRACIÓN 18 MODELO DE PÁGINA TWITTER FUNDACIÓN MONOS SELVA Y VIDA	88
ILUSTRACIÓN 19 ORGANIGRAMA DE LA FUNDACIÓN "LOS MONOS, SELVA Y VIDA"	91

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan de Marketing Social para la obtención de fondos para la Fundación “Los Monos, Selva y Vida”, ubicada en la provincia de Napo, del Ecuador, plantea como objetivo principal, el posicionamiento de la Fundación dentro de los donantes internacionales como una institución de alto prestigio y excelente trabajo en el tema de conservación animal. Para alcanzar dicho objetivo se ha desarrollado un trabajo que toma en cuenta aspectos teóricos en los cuales se cimentan todos los conceptos, herramientas y estrategias que se plantean en el desarrollo de los capítulos.

En el capítulo uno se desarrollan conceptos sobre el Marketing Social y su contexto a nivel mundial y a nivel local. De igual manera se trabaja en la conceptualización y diferenciación de tipos de marketing similares con el objetivo de definir con mayor detalle al Marketing Social.

El capítulo dos, se centra en la realización de un análisis situacional del entorno (macro y micro) en el cual se desenvuelve la Fundación, así como un análisis y descripción detallada del funcionamiento de la institución. A continuación mediante un Estudio de Mercado y la utilización de herramientas de investigación de mercado, se define el segmento de mercado y el mercado meta, en el cual se concentrarán las diferentes estrategias del Marketing Social.

Por su lado, el capítulo tres, muestra la parte central del Plan de Marketing, donde, desde la definición de los objetivos, las líneas de acción y las metas planteadas, se desarrolla un Mix de Marketing Social, que contempla los factores de Producto, Precio, Plaza, Promoción y Personal, y combina diferentes herramientas que permitirán, luego de una adecuada implementación obtener los objetivos planteados.

A continuación, el capítulo cuatro detalla el análisis financiero de la propuesta de Plan de Marketing Social; se trabaja en detalle tanto los costos, así como los ingresos proyectados. Se realizan cálculos de índices financieros que permiten realizar un análisis objetivo de la factibilidad y nivel de rentabilidad de la propuesta planteada.

Finalmente, en el capítulo cinco, se recapitulan de manera sistematizada y sintética las principales conclusiones de cada capítulo, y de las mismas se plantean diferentes recomendaciones que están ligadas tanto al Plan de Marketing Social, así como a un análisis más general de la Fundación Los Monos Selva y Vida.

INTRODUCCIÓN

El marketing social que es el diseño, implementación y control de programas y estrategias, dirigidos a incitar la aceptación de ideas sociales, mediante la inclusión de factores como la planeación del producto, precio, comunicación, distribución e investigación de mercados, ha venido tomando un peso muy importante en las últimas épocas, en las que temas como el cambio climático, la alta concentración de la riqueza y por tanto la pobreza que esto genera y el desarrollo de las áreas de Responsabilidad Social Empresarial, han sido tema de muchas innovaciones, conferencias mundiales, artículos de opinión e incluso políticas de Estados a nivel mundial.

Los últimos años se han caracterizado por la implementación definitiva del Marketing Social por parte de las empresas en Europa, Canadá, Estados Unidos, China, India, Australia y Brasil. Las estrategias en redes sociales se han desarrollado de manera importante, donde las empresas no solamente lanzan una página en Facebook, sino la gestionan y dan una atención al cliente inmediata y atienden requerimientos de los usuarios a través de Twitter. Además, ya se han ideado exitosas campañas que han combinado redes sociales con otros medios de comunicación tradicionales.

Por supuesto, en el Ecuador, el Marketing Social también ha tenido su auge en los últimos años. Muchas organizaciones lo aplican en diferentes niveles y escalas. Por ejemplo, la Fundación Protección Animal Ecuador (PAE), ha desplegado importantes esfuerzos de marketing social, ubicándose como un referente en el tema de protección de animales domésticos; o, la Fundación Diabluma, que ha trabajado en campañas de concientización para la eliminación de las corridas de toros en el país, tema que luego de ser elevado a consulta popular, ganó en gran parte del suelo ecuatoriano.

La Fundación “Los Monos, Selva y Vida”, que trabajan en el rescate y re inserción de animales en su hábitat salvaje y natural, se ha mantenido desde su creación, sobre todo por la vocación y el interés de sus principales directivos, y a través de la auto gestión que los mismos han elaborado dentro de la Fundación. Sin embargo, con el fin de poder ampliar tanto sus líneas de acción, así como su zona de influencia en el aspecto de conservación, se ha tomado la decisión de implementar una estrategia de Marketing Social, enfocada en la obtención de fondos (donantes), interesados en las actividades de la Fundación.

En el desarrollo de presente trabajo, se irán detallando los aspectos teóricos y prácticos de la implementación de dicho Plan de Marketing Social para la obtención de fondos para la Fundación Los Monos, Selva y Vida.

CAPITULO UNO

REALIDADES SOBRE LA FUNDACIÓN E INTRODUCCIÓN TEÓRICA SOBRE EL MARKETING SOCIAL

1.1 EL MARKETING SOCIAL DEFINICIÓN Y CONTEXTO DEL MARKETING SOCIAL

El Marketing es una disciplina que en la actualidad va más allá del el ámbito comercial, puesto que su metodología, para satisfacer necesidades de consumo y uso de bienes y servicios, también es útil para satisfacer necesidades de tipo social, humanitarias y espirituales. Por lo que su campo de acción no se limita solamente al ámbito de las empresas, sino que se extiende a asociaciones sin fines de lucro, fundaciones, entidades religiosas y también al Estado. Estos nuevos campos de acción comprenden lo que se denomina Marketing Social, que también incluyen las acciones de tipo social y humanitarias que realizan las empresas, para que el público las asocie a ellas y a sus marcas con una preocupación por lo social, lo humanitario y lo ecológico.

El concepto de Marketing social, de acuerdo a PEREZ ROMERO, 2004, data de julio del año 1971 y lo establecieron, Kotler y Zaltman mediante la siguiente definición la misma que se considera como unas de las primeras:

El marketing social es el diseño, implementación y control de programas, dirigidos a incitar la aceptación de ideas sociales, mediante la inclusión de factores como la

*planeación del producto, precio, comunicación, distribución e investigación de mercados.*¹

Sin embargo, es necesario mencionar que la definición crea confusión pues la práctica de marketing social puede quedar limitada solamente a las dependencias gubernamentales y a las organizaciones no lucrativas, lo que no es del todo cierto pues el sector privado también puede aplicar el marketing social.

En el año 2004 se propone otro concepto por parte de Pérez Romero, el mismo que explica de una mejor manera lo que es el marketing social sin crear confusión con otros medios dirigidos al cambio social. Para llegar a su definición se basó en conceptos antes determinados por parte de diferentes autores como Kotler, Robert, Andreasen y Pechman:

El marketing es una disciplina de las ciencias sociales y económico-administrativas que estudia e incide en los procesos de intercambio en beneficio de las partes involucradas y de la sociedad en general: este intercambio se presenta entre el agente de cambio, quien identifica el problema social, estudia la población objetivo, y detecta sus necesidades para diseñar, planear, administrar e implementar de manera solidaria y coparticipativa los programas sociales, en beneficio de la persona afectada y de la sociedad en general.²

1.1.1 El Marketing Social en el Mundo

El año 2011 se ha caracterizado por la implementación definitiva del Marketing Social parte de las empresas, en Europa, Canadá, Estados Unidos,

¹ PÉREZ ROMERO, Luis Alfonso. (2004) *Marketing Social. Teoría y Práctica*. México: Pearson Educación. Primera edición p. 3

² Ibidem, p. 6

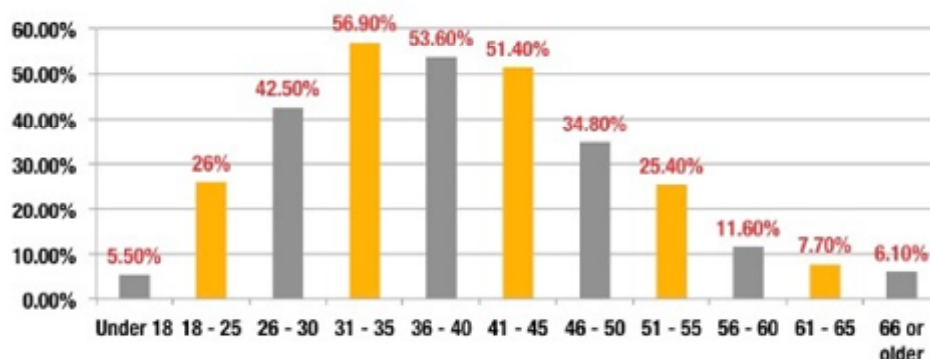
China, India, Australia y Brasil, de acuerdo a un estudio realizado por IBM³, se ha implementado tanto en un negocio que acaba de florecer como al que está bien establecido.

Ahora ya no se trata sólo de tener una página en Facebook, es necesario gestionarla o dar una atención al cliente inmediata y al requerimiento del usuario a través de Twitter. Además, ya se han ideado exitosas campañas que han combinado redes sociales con otros medios de comunicación tradicionales. Las marcas se dan cuenta del potencial de este tipo de Marketing pero aún no lo han desarrollado del todo. Por tanto, se espera seguir avanzando en inventar nuevas campañas, nuevas estrategias de marketing donde las redes sociales tomen la importancia que merecen.

En el mencionado estudio elaborado por IBM, se demuestra que las empresas tienen muy claro que el marketing social les puede beneficiar en muchos sentidos: ofrecer un mejor servicio al cliente, conocimiento para una mejor toma de decisiones, posibilidad de aprender sobre nuevos productos, posibilidad de generar ofertas y premios, ofrecer contenidos exclusivos para seguidores, proporcionar información, entre otros.

³ IBM CORPORATION , IBM Institute for Business Value, (2011) *From Social Media to Social CRM*. USA.

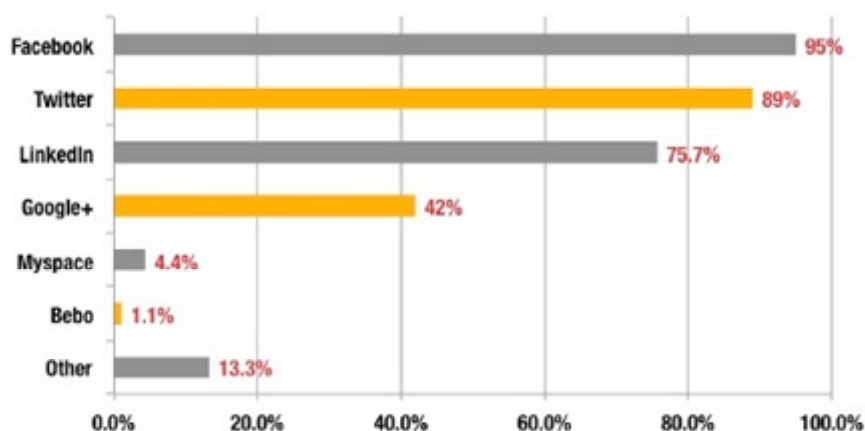
Gráfico 1 Consumidores sociales de acuerdo a edad y género



Fuente y realización: From social media to Social CRM, IBM Institute for business value
<http://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/en/gbe03391usen/GBE03391USEN.PDF>

En cuanto al tipo de gente que pueden ser considerados consumidores sociales, el estudio muestra que: hay casi una igualdad del 50% entre hombres y mujeres, y la franja de edad más activa es de los treinta a los cincuenta. En otras palabras, personas que usan habitualmente las nuevas tecnologías y tienen poder adquisitivo.

Gráfico 2 Redes sociales utilizadas



Fuente y realización: From social media to Social CRM, IBM Institute for business value
<http://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/en/gbe03391usen/GBE03391USEN.PDF>

En las redes más usadas, los consumidores sociales, de acuerdo al estudio usan, sobre todo, Facebook, Twitter y LinkedIn. Facebook y Twitter en su gran mayoría.

1.1.2 El Marketing Social en el Ecuador

En el Ecuador, de igual manera el Marketing Social ha tenido su auge en los últimos años. Así muchas organizaciones lo han aplicado buscando el cumplimiento de sus objetivos⁴. Por ejemplo, la Fundación Protección Animal Ecuador (PAE), ha desplegado importantes esfuerzos de marketing social para la concientización del trato y la adopción de mascotas a nivel nacional, ubicándose como un referente en el tema de protección de animales domésticos, así por ejemplo su página de la Red Social Facebook, cuenta con más de 70 mil seguidores y mantienen actualizaciones diarias.⁵

Otro ejemplo importante ha sido el movimiento que ha generado la Fundación Diabluma, la cual ha venido trabajando en los últimos cinco años en campañas de concientización para la eliminación de las corridas de toros en el país. Su despliegue comunicativo a través de estrategias de marketing social como campañas en redes sociales, vallas publicitarias, encuentros, foros, entre otros, lograron que el tema se incorpore en la agenda política de la Presidencia de la República y que se eleve a consulta popular la prohibición de las corridas de toros, ganando en gran parte del suelo ecuatoriano.

A nivel estatal, se ha llevado desde hace un par de años, una estrategia internacional de marketing social para promocionar el proyecto Yasuní ITT, que promueve la conservación de una parte de selva virgen donde se han comprobado grandes pozos petroleros. Dicha estrategia liderada por el estado se ha basado en la búsqueda de donantes para la realización de un fondo que

⁴ Información obtenida en entrevistas con personal del Consorcio Ecuatoriana para la Responsabilidad Social

⁵ <https://www.facebook.com/pae.ec>

compense la no explotación de dicho petróleo, y se han utilizado varias herramientas desde redes sociales, videos de sensibilización, hasta ferias internacionales y reuniones con personajes de países desarrollados, buscando el cumplimiento de las metas de donaciones impuestas por la Presidencia de la República del Ecuador.

1.1.3 El Marketing Social en la Amazonía del Ecuador

En la Amazonía del Ecuador se encuentran muchas organizaciones que trabajan por el bienestar tanto de la población como de la conservación del medio ambiente. Si bien no tienen grandes campañas de marketing social visibles para la población, muchas de ellas aplican diferentes estrategias en la búsqueda de donantes internacionales como de fondos de proyectos de conservación por parte del Estado. Por otro lado, se observa que en las universidades de dicha zona, tienen un considerable sesgo por temas de biología y de turismo ecológico, razón por la cual, no se dispone de muchos profesionales de marketing que puedan desarrollar de mejor manera las diferentes estrategias que requieren dichas instituciones.

1.2 TIPOS DE MARKETING SIMILARES

Con el fin de conceptualizar los diferentes tipos de marketing que comunmente suelen ser confundidos con el Marketing Social, se presenta algunas definiciones.

1.2.1 Marketing social para donantes

El marketing social para donadores tiene como objetivo la captación de fondos a través de donadores sin dejar de lado el concepto básico del marketing social en cuanto a la solución de una problemática social.

Al elaborar un plan de marketing social para los donadores y al realizar un presupuesto anual en función de las proyecciones de lo recibido como donación, se debe conocer “la solución a diferentes cuestionamientos en relación con los donadores, como quién será, cómo se abordará, qué hacer para aumentar la frecuencia de las donaciones, etcétera.” (PEREZ, 2004; 466). Además es necesario tener fundamentos necesarios en medidas de control y evaluación, para de esta manera realizar los reportes periódicos para los donadores.

La tendencia actual es que existe una mayor participación de trabajos en conjunto entre el sector privado y los donadores para proyectos sociales específicos. “Existe una gran cantidad de persona y de empresas que manifiestan su preocupación y deseos de intervenir en muchos de los problemas sociales a los que ha diario se enfrenta la sociedad...” (PEREZ, 2004: 484).

1.2.2 Marketing ecológico

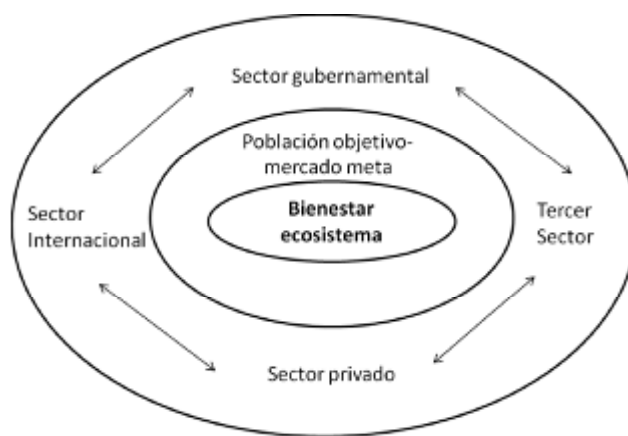
Se dice que el marketing ecológico nace a principio de los ochentas, pues en esta época se pudo observar la preocupación por parte de las empresas del sector privado en incluir en sus procesos de producción materiales biodegradables para de esta manera disminuir los desechos no biodegradables que se acumulaban en los centros de acopio de basura pública.

La modificación de las creencias, actitudes y comportamiento de la población hacia la racionalidad del uso y consumo de recursos naturales, como el agua,

la alimentación saludable, el aire que respiramos, etcétera, ha dado una gran oportunidad para el desarrollo y la implementación del marketing social.⁶

“La implementación de marketing ecológico es muy compleja debido a sinergia que se tiene que llevar a cabo entre los diferentes sectores involucrados” (PEREZ, 2004: 25), los cuales son el sector gubernamental, el sector privado, el tercer sector que agrupa a todas las ONGs y la conformación del sector privado.

Ilustración 1 Marketing Ecológico



Fuente: Adaptación de PÉREZ ROMERO, Luis Alfonso. (2004) *Marketing Social. Teoría y Práctica*. México: Pearson Educación. Primera edición p.26

1.2.3 El tercer sector

Según Luis Pérez (2004) “El término tercer sector surge del hecho de que en el transcurso de los últimos cinco años se ha añadido un tercer sector a los que ya existían: el primero, el gubernamental y el segundo, el privado”

⁶ Ibidem, p. 25

Debido a la etapa en la que se encuentra el sector no es fácil plantear un concepto pero el autor propone el siguiente:

El Tercer Sector es un órgano libre y autónomo sin ánimo de lucro que formula políticas y ejecuta planes de desarrollo, conformado por agrupaciones de personas físicas o morales que buscan coadyuvar con el bienestar bio-psico-social de la población en general.⁷

Es necesario identificar este sector en función de sus participantes los mismos que se describen a continuación:

- ♦ **Organizaciones de la sociedad civil (OSC):** son todas las agrupaciones con compromiso moral en las que un grupo de personas físicas de una sociedad persiguen un fin social sin ánimo de lucro, bajo el rubro legal de asociaciones civiles, sociedad civil, fundaciones, instituciones de asistencia privada e instituciones de beneficencia privada.
- ♦ **Organizaciones sociales del sector privado:** la constituyen todas las agrupaciones con compromiso moral conformada por una o varias empresas del sector privado con el objeto social de contribuir el bienestar de la comunidad, bajo la figura legal de fundación.
- ♦ **Organizaciones no gubernamentales (ONGs):** incluyen a las dos anteriores como un todo, son conocidas en todo el mundo bajo esta denominación, pero al parecer el nombre más adecuado en estos tiempos

⁷ Ibidem, p. 136

es el de organizaciones de la sociedad civil conocidas con las siglas OSC.⁸

1.2.4 Diferencia entre marketing social y marketing sin fines de lucro

“Por marketing social se entiende la aplicación de los principios y técnicas del marketing a los programas o acciones encaminadas a contribuir con el bienestar de la comunidad, es decir, modificar ideas, creencias, actitudes y valores a fin de mejorar la vida dentro de una colectividad.

Por otra parte, el marketing sin fines de lucro persigue aplicar los principios y técnicas de marketing para alcanzar sus objetivos, metas y para hacer más eficientes sus procesos administrativos sin descuidar los niveles competitivos y rentables de cualquier empresa que opera en un ambiente de libre mercado.”⁹

En el siguiente cuadro se mostrarán las principales diferencias entre marketing comercial, marketing social, marketing de causa y marketing no lucrativo:

⁸ Ibidem, p.33

⁹ Ibidem, p.108

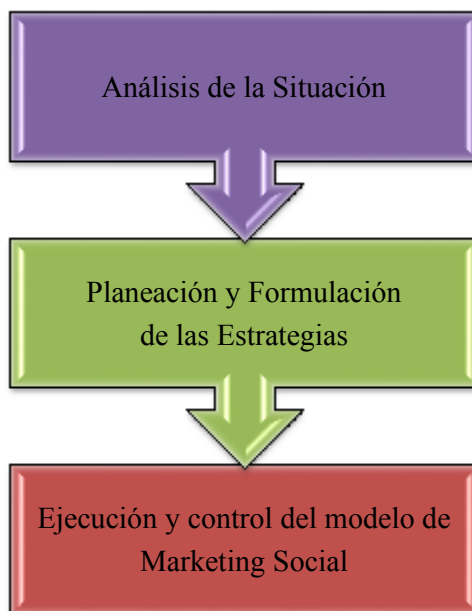
Tabla 1 Diferencias entre el marketing comercial, social, de causas y no lucrativo

Temas	Marketing comercial	Marketing social	Marketing de causas	Marketing no lucrativo
Orientación	Necesidad del cliente.	Necesidad social de la población objetivo.	Necesidad social rentable para las empresas.	Necesidad social: para legitimar.
Medios	Mezcla de marketing con fines lucrativos.	Mezcla de marketing entre ONGs, gobierno y empresa.	Mezcla de marketing colectiva: empresa y ONGs.	Mezcla de marketing para alcanzar sus indicadores de crecimiento.
Objetivos	Maximizar los indicadores de desempeño, como ventas y participación del mercado satisfaciendo las necesidades del cliente.	Lograr el cambio social que contribuya al bienestar de la sociedad.	Contribuir a la mejora de la sociedad, pero sin descuidar el propósito de lucro de las empresas, mediante la ayuda a ONGs y a la población objetivo o mercado meta.	Alcanzar sus indicadores de crecimiento al satisfacer las necesidades del mercado meta.
Finalidad	Utilidad mediante la satisfacción de necesidades.	Beneficio para la población objetivo, para la sociedad y las ONGs.	Beneficio para la empresa, la población objetivo y las ONGs.	Beneficio para la sociedad, las ONGs y el gobierno.

Fuente: Adaptación de PÉREZ ROMERO, Luis Alfonso. (2004) *Marketing Social. Teoría y Práctica*. México: Pearson Educación. Primera edición p. 108.

1.3 MODELO DE MARKETING SOCIAL

Ilustración 2 Modelo de Marketing Social



Fuente: PÉREZ ROMERO, Luis Alfonso. (2004)
Marketing Social. Teoría y Práctica
Elaboración: Autora

El modelo de marketing social mostrado contempla una primera etapa de Análisis de la Situación, donde se podrá analizar a la institución y su contexto. A continuación, plantea la realización de la Planeación y Formulación de las Estrategias, que deberán ser alimentadas con la información de la primera etapa y además con una clara línea estratégica de la parte directiva de la institucional. Finalmente, plantea la etapa de Ejecución y Control del Modelo de Marketing Social, resaltando la importancia de disponer de un modelo que permita medir objetivamente los avances e identificar los retrasos en la ejecución del plan de manera oportuna.

CAPITULO DOS

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

A continuación se presenta una Matriz del Perfil de Oportunidades y Amenazas (Análisis Externo), y una de Fortalezas y Debilidades (Análisis Interno)¹⁰, las mismas han sido adaptadas para poder realizar el análisis del entorno de la fundación “Los Monos Selva y Vida”.¹¹

¹⁰ Matriz POAM, EFI, Sprocket Consulting Group

¹¹ La Matriz contiene los siguientes componentes:


- En el Perfil de Oportunidades y Amenazas, se analizan seis áreas: Económica; Política; Social; Tecnológica; Cultural y Competitiva
- En el Perfil de Fortalezas y Debilidades, se analizan cinco áreas: Marketing; Finanzas; Procesos; Administrativo y Directivo
- Cada área analizada, contiene cierto número de Factores como se evidencia en la tabla.
- La escala de calificación depende del número de factores que tenga cada Área analizada (Ejemplo: Área Económica, dispone 6 factores, por lo tanto la escala de calificación es de (6-12-18-24-30-36))
- Un factor de los identificados y analizados en la tabla se presentará como amenaza/debilidad o como oportunidad/fortaleza y no como ambas características a la vez
- La escala de calificación de cada factor analizado va de:
 - 1-3 para cuando el factor es analizado como una amenaza/debilidad (alta, media, baja)
 - 4-6 para cuando el factor es analizado como una oportunidad/fortaleza (baja, media, alta)
 - La sumatoria de la calificación de cada factor es la calificación del área.
- Se obtiene una calificación global (en porcentaje), tanto del análisis Interno como Externo de la Fundación.

2.1.1 Macroentorno (F D)

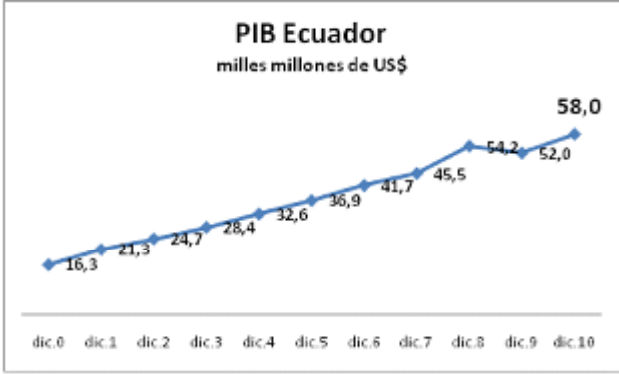
Tabla 2 Matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas

MATRIZ DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS POAM														
		industria: FUNDACIÓN AMBIENTAL						LOS MONOS, SELVA Y VIDA.						
area	FACTOR	oportunidad			amenaza			impacto						
		6	5	4	3	2	1	36	30	24	18	12	6	
		alta	media	baja	baja	media	alta							
economico	Inflación				1			18	<div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>					

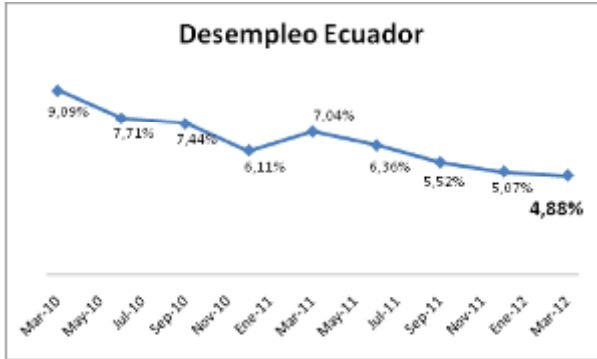
Fuente: Sprocket Consulting Group
Elaboración: Autora

MATRIZ DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS			
AREA	FACTOR	CALIFICACIÓN	ANÁLISIS
Económico	Inflación	Amenaza baja	<p>La inflación acumulada de acuerdo al Banco Central del Ecuador terminó en 5,29% en dic 2011, situación que se presente como una amenaza baja para la Fundación debido al potencial incremento de sus costos operativos</p>  <p>Fuente: BCE Realización: autora</p>

MATRIZ DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

AREA	FACTOR	CALIFICACIÓN	ANÁLISIS
Económico	Situación PIB	Oportunidad baja	<p>El PIB según el BCE a Diciembre 2010 es de US\$58 mil millones, y ha mantenido una tendencia creciente en los últimos 3 años, situación que se presenta como una oportunidad baja hacia la fundación debido a la expectativa de mejoramiento de los servicios públicos en la zona donde se ubica la Fundación.</p>  <p style="text-align: center;">Fuente: BCE Realización: autora</p>
	Política económica	Amenaza baja	<p>La política económica del actual Gobierno mantiene una línea estratégica de minería a gran escala y de proyectos de extracción de petróleo; y a pesar de que las zonas para dichos proyectos está definida, dicha política económica se presenta como una potencial amenaza baja para la Fundación</p>

MATRIZ DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

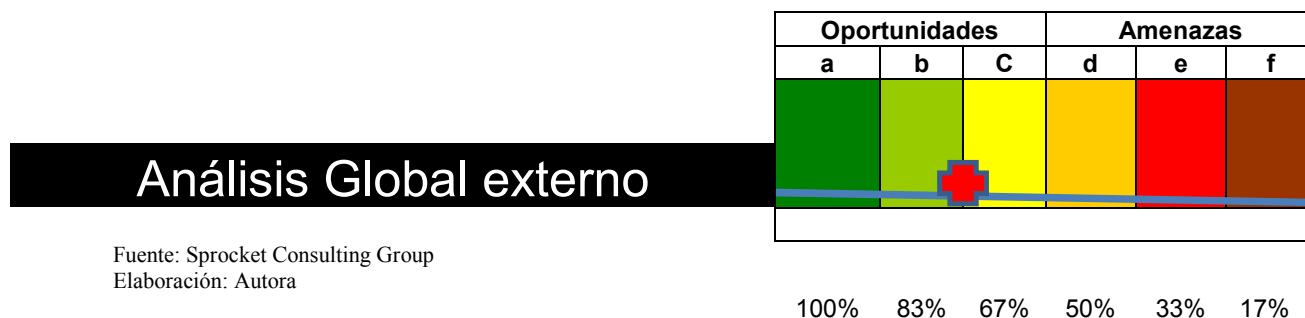
AREA	FACTOR	CALIFICACIÓN	ANÁLISIS																			
Económico	Canasta básica	Amenaza baja	La canasta básica tiene una relación directa con la inflación, por lo que el incremento de la misma genera una amenaza baja en la Fundación, en el sentido de que se incrementarán sus costos operativos tanto de insumos como de salarios del personal.																			
	Desempleo	Amenaza baja	<p>El desempleo en el país ha mantenido una tendencia a la baja como se muestra en el gráfico, llegando a una cifra récord en marzo 2012, 4,88% (BCE), por lo que se presenta como una amenaza baja para la Fundación en el sentido de que afecta a los ingresos por las visitas de personas ecuatorianas que priorizarán sus gastos de vacaciones.</p> <div><p>Desempleo Ecuador</p><table><thead><tr><th>Fecha</th><th>Tasa de Desempleo</th></tr></thead><tbody><tr><td>Mar-10</td><td>9,09%</td></tr><tr><td>May-10</td><td>7,71%</td></tr><tr><td>Jul-10</td><td>7,44%</td></tr><tr><td>Nov-10</td><td>6,11%</td></tr><tr><td>Mar-11</td><td>7,04%</td></tr><tr><td>May-11</td><td>6,36%</td></tr><tr><td>Jul-11</td><td>5,52%</td></tr><tr><td>Nov-11</td><td>5,07%</td></tr><tr><td>Mar-12</td><td>4,88%</td></tr></tbody></table></div> <p>Fuente: BCE Realización: autora</p>	Fecha	Tasa de Desempleo	Mar-10	9,09%	May-10	7,71%	Jul-10	7,44%	Nov-10	6,11%	Mar-11	7,04%	May-11	6,36%	Jul-11	5,52%	Nov-11	5,07%	Mar-12
Fecha	Tasa de Desempleo																					
Mar-10	9,09%																					
May-10	7,71%																					
Jul-10	7,44%																					
Nov-10	6,11%																					
Mar-11	7,04%																					
May-11	6,36%																					
Jul-11	5,52%																					
Nov-11	5,07%																					
Mar-12	4,88%																					

MATRIZ DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS			
AREA	FACTOR	CALIFICACIÓN	ANÁLISIS
Económico	Salarios	Amenaza media	La tendencia al alza del salario mínimo vital, se presenta como una amenaza media para la Fundación debido al incremento de sus costos operativos en personal.
Política	Estabilidad política	Oportunidad media	El actual Gobierno, ha sido el que se ha mantenido por más tiempo en los últimos 5 periodos presidenciales, además al tener la mayoría de legisladores del Partido Político de Gobierno en la Asamblea, genera un ambiente de gobernabilidad. Esto se presenta como una oportunidad media, debido a que genera una imagen hacia el exterior de estabilidad, interesando a empresas internacionales que invierten en Responsabilidad Social, en invertir en el país.
	Constitución actual	Oportunidad alta	La constitución del Ecuador, en su Título II, capítulo 7mo, artículos del 71 al 74, menciona los Derechos de la Naturaleza, donde promueve su conservación y restauración. Esta situación se presenta como una oportunidad alta para la Fundación, en el sentido de tener todo el respaldo legal para promover su trabajo
	Legislación ambiental	Oportunidad baja	Si bien la constitución defiende los derechos de la Naturaleza, aun existe un gran trabajo por realizar para que toda la legislación menor se acople a dicha constitución

MATRIZ DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS			
AREA	FACTOR	CALIFICACIÓN	ANÁLISIS
Política	Estabilidad política	Oportunidad media	El actual Gobierno, ha sido el que se ha mantenido por más tiempo en los últimos 5 periodos presidenciales, además al tener la mayoría de legisladores del Partido Político de Gobierno en la Asamblea, genera un ambiente de gobernabilidad. Esto se presenta como una oportunidad media, debido a que genera una imagen hacia el exterior de estabilidad, interesando a empresas internacionales que invierten en Responsabilidad Social, en invertir en el país.
	Constitución actual	Oportunidad alta	La constitución del Ecuador, en su Título II, capítulo 7mo, artículos del 71 al 74, menciona los Derechos de la Naturaleza, donde promueve su conservación y restauración. Esta situación se presenta como una oportunidad alta para la Fundación, en el sentido de tener todo el respaldo legal para promover su trabajo
	Legislación ambiental	Oportunidad baja	Si bien la constitución defiende los derechos de la Naturaleza, aun existe un gran trabajo por realizar para que toda la legislación menor se acople a dicha constitución
Social	Tamaño de la población	Oportunidad baja	El Ecuador mantiene una alta tasa de crecimiento poblacional en la región, lo que se presenta como una oportunidad baja para la Fundación, en el sentido de tener mayores visitantes. Esto se refleja en mayores ingresos por visitantes, y además en mayor número de personas sensibilizadas en el tema del respeto hacia los animales y la caza de los mismos
	Educación ambiental	Oportunidad media	El hecho de que se imparta materias específicas de educación ambiental en los niveles primario y secundario del Sistema de Educación del Ecuador, y que se priorice dichas materias en la zona amazónica, se presenta como una oportunidad media para la Fundación, en el sentido de tener nuevas generaciones que preserven de mejor manera el medio ambiente y que respeten mejor los derechos de la naturaleza

MATRIZ DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS			
AREA	FACTOR	CALIFICACIÓN	ANÁLISIS
Tecnológico	Desarrollo tecnológico	Oportunidad media	En la actualidad existe el sistema de marcaje por medio de microchips de lectura universal lo que representa una oportunidad media para la Fundación pues su costo es bastante alto pero así mismo al utilizar este sistema puede desarrollar varios programas de liberación y hacer el seguimiento.
	Sistemas de comunicación virtual	Oportunidad alta	Este factor representa una oportunidad alta pues hoy en día el contar con el acceso al internet permite trabajar con una página web y marketing viral lo cual es muy útil para que la Fundación pueda conocer su trabajo al nivel mundial obteniendo más apoyo de personas tanto económicamente como por medio de voluntarios.
Cultural	Cultura empresarial	Oportunidad baja	La cultura empresarial en lo referente a la "Responsabilidad Social", está desarrollándose en buena medida en los últimos años en el país
	Cultura del consumidor	Oportunidad media	Se identifican 2 grupos como consumidores (visitantes del centro y voluntarios), en el primer grupo el interés en conocer la naturaleza, los animales y su problemática de más cerca es visto como una oportunidad. De igual manera por el lado de los voluntarios, su alto interés en dar su dinero y tiempo para ayudar en los objetivos de la Fundación se presenta como una oportunidad para la misma
	Posicionamiento de la Fundación	Oportunidad media	Debido a que la fundación está establecida legalmente dentro del Ministerio del Ambiente y varias agencias de turismo la incluyen dentro de sus visitas se puede decir que tiene un buen posicionamiento dentro del medio por lo que representa una oportunidad media para la Fundación.

MATRIZ DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS			
AREA	FACTOR	CALIFICACIÓN	ANÁLISIS
Competitivo	Poder de proveedores	Oportunidad baja	La Fundación tiene proveedores establecidos y algunos le brindan precios especiales al ser un comprador mayorista, sobre todo en el consumo de alimentos por lo que se le establece como una oportunidad baja.
	Poder de clientes	Oportunidad media	La Fundación maneja precios relativamente bajos respecto a las demás fundaciones lo que disminuye el poder de negociación, especialmente para los clientes extranjeros.
	Rivalidad establecida	Amenaza alta	Se determina este factor como una amenaza alta pues existe una gran cantidad de unidades de manejo de vida silvestre en el país y en el sector, ocasionando así una fuerte competencia en cuanto a la obtención de donaciones y de turistas.
	Poder de sustitutos	Amenaza alta	Existen varios sustitutos para los centros de rescates como los zoológicos, los zocriaderos, centros recreacionales, entre otros, lo que representa una amenaza alta pues los sustitutos ofrecen actividades similares y tiene las mismas necesidades que la Fundación.



2.1.2 Microentorno (OA)

Tabla 3 Matriz de Factores Internos

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS EFI														
area	FACTOR	INTERNO						FUNDACION LOS MONOS SELVA Y						
		fortaleza			debilidad			36	30	24	18	12	6	
		6 alta	5 media	4 baja	3 baja	2 media	1 alta							
Marketing	Administración de la información					1		25		89%				
	Estrategia de servicio			1										
	Canales de distribución		1											
	Promoción para la búsqueda de donantes				1									
	Estrategia de servicio y valores agregados		1											
	Contacto con el cliente	1												
	sub total	1	2	1	1	1	0							
	TOTAL	6	10	4	3	2	0							
	VALOR	20			5									
Finanzas	Control financiero						1	24	20	16	12	8	4	29%
	Uso de indicadores y balances						1	7						
	Actualización de información			1										
	Financiamiento externo						1							
	sub total	0	0	1	0	0	3							
	TOTAL	0	0	4	0	0	3							
	VALOR	4			3									
Procesos	Control de costos						1	18	15	12	9	6	3	33%
	Manuales de procesos				1			6						
	Normas de calidad					1								
	sub total	0	0	0	1	1	1							
	TOTAL	0	0	0	3	2	1							
	VALOR	0			6									
Administrativo	Organización						1	48			40	32	24	16
	Comunicación y relaciones interpersonales	1						24						
	Talento del personal y perfiles de puesto					1								
	Motivación				1									
	Capacitación					1								
	Tecnología (hardware y software)		1											
	Políticas de control						1							
	Planificación			1										
	sub total	1	1		1	2	2							
	TOTAL	6	5	4	3	4	2							
	VALOR	15			9									
Directivo	Empoderamiento	1						12	10	8	6	4	2	83%
	Liderazgo			1				10						
	sub total	1	0	1	0	0	0							
	TOTAL	6	0	4	0	0	0							
	VALOR	10			0									
													53%	

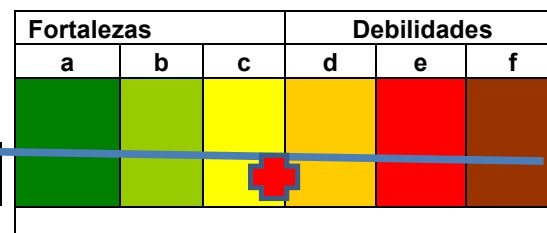
MATRIZ DE FACTORES INTERNOS EFI			
AREA	FACTOR	CALIFICACIÓN	ANÁLISIS
Marketing	Administración de la información	Debilidad media	La fundación no maneja una buena información respecto a las actividades que realiza pues solo trabaja con volates con datos básicos y en la página web no se actualiza la información.
	Estrategia de servicio	Fortaleza baja	Si bien existe una estrategia de servicio (entendida como la información en la guía que se otorga hacia los visitantes del Centro), la misma no se encuentra formalizada en un guión específico, dejando a la voluntad del "guía" el dar toda o parte de la información
	Canales de distribución	Fortaleza media	La Fundación dispone de canales de distribución virtuales (redes sociales y página web), lo que presenta una fortaleza institucional, debido a que a través de las mismas, llegan muchos voluntarios al Centro de Rescate.
	Promoción para la búsqueda de donantes	Debilidad baja	La promoción, analizada como la búsqueda de donantes, si bien es realizada a través de sus canales de distribución virtuales, no es fuertemente explotada
	Estrategia de servicio y valores agregados	Fortaleza media	El servicio que presta la Fundación es personalizado pues el personal y los voluntarios siempre están presentes durante la visita para responder las inquietudes de los turistas. Adicionalmente el servicio con los voluntarios es eficaz y eficiente ya que siempre se coordina la fecha y tiempo de estadía con los mismos y se les brinda todas las comodidades posibles.
	Contacto con el cliente	Fortaleza alta	Debido a que las visitas son guiadas por el personal y que es necesario dar las explicaciones pertinentes, siempre están en contacto con el cliente. Además, en ciertas ocasiones los fundadores son quienes están en contacto con los clientes.

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS EFI			
AREA	FACTOR	CALIFICACIÓN	ANÁLISIS
Finanzas	Control financiero	Debilidad alta	La Fundación realiza un proceso básico de ingresos y gastos, sin embargo no maneja un control financiero de liquidez a través de balances financieros, dicha situación se presenta como una debilidad alta
	Uso de indicadores y balances sociales	Debilidad alta	La Fundación no realiza un proceso de generación de balances sociales ni indicadores socio-ambientales, lo que se presenta como una debilidad alta, ya que no socializa el trabajo que realizan a la comunidad nacional e internacional, perdiendo oportunidades de financiamiento externo
	Actualización de información	Fortaleza baja	La fundación lleva registros de ingresos y gastos, y mantiene un historial de los mismos, sin embargo se tiene poco detalle y se los actualiza solamente de manera quincenal, por lo que se observa como una fortaleza baja.
	Financiamiento externo	Debilidad alta	El Centro de Rescate, no dispone de una línea de financiamiento externo regular y no tiene una estrategia clara de "Levantamiento de Fondos" (Found Raising), lo que se presenta como una debilidad alta, ya que pone en riesgo la sostenibilidad financiera de la Fundación
Procesos	Control de costos	Debilidad alta	Como se mencionó en el capítulo de Finanzas, al disponer de un Control Financiero, tampoco la Fundación dispone de un control de costos claro y específico
	Manuales de procesos	Debilidad baja	El Centro de Rescate, no dispone de manuales escritos sobre los diferentes procesos de reinserción de los animales a su hábitat natural, ni tampoco manuales sobre su rescate y cuidado. Sin embargo dichas normas/políticas son manejadas de manera verbal por su personal.
	Normas de calidad	Debilidad media	La Fundación no dispone de una norma ISO que demuestre la calidad de los procesos llevados a cabo para el rescate, el cuidado y la reinserción de los animales

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS EFI			
AREA	FACTOR	CALIFICACIÓN	ANÁLISIS
	Organización	Debilidad alta	La Fundación no tiene una buena organización pues el programa para los voluntarios no está bien establecido lo que ocasiona que casi todo el trabajo lo realice el personal y no se logra avanzar con los proyectos establecidos.
	Comunicación y relaciones interpersonales	Fortaleza alta	Gracias a que el personal no es muy extenso, las comunicaciones laborales de la Fundación son solamente orales; de igual manera la relaciones interpersonales son positivas incluyendo a los voluntarios pues ellos son bastante amigables y dispuestos a ayudar.
	Talento del personal y perfiles de puesto	Debilidad media	Este factor representa una debilidad media debido a que la fundación no dispone de los fondos necesarios para contratar a personal especializado como biólogos, etólogos, veterinarios, etc., lo que le a llevado a trabajar con personal con estudios básicos los mismos que han aprendido a desempeñar sus labores empíricamente.
	Motivación	Debilidad baja	La Fundación no puede trabajar con motivaciones económicas por la falta de fondos pero esta proporciona el almuerzo a sus colaboradores y ciertas ocasiones las tres comidas.
	Capacitación	Debilidad media	No existen capacitaciones impartidas por parte de la Fundación hacia el personal. Sin embargo los diferentes niveles de gobierno otorgan diferentes tipos de capacitaciones para los habitantes de la provincia de Napo
	Tecnología (hardware y software)	Fortaleza media	La Fundación dispone de dos computadores los mismos que son suficientes para el trabajo que se debe realizar en los mismos. De igual forma trabaja con los programas básicos como Word y Excel, ya que no es necesario que este maneje un sistema interno de acuerdo a las funciones que realiza y la extensión de la misma.

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS EFI			
AREA	FACTOR	CALIFICACIÓN	ANÁLISIS
Administrativo	Políticas de control	Debilidad baja	Si bien no existen políticas claras de control financiero ni de costos, la Fundación mantiene políticas de control administrativo (horarios, trabajo de voluntarios, entre otros), que son llevados solamente de manera verbal (no se dispone de documentación)
	Planificación	Fortaleza baja	A nivel gerencial, la Fundación trabaja con varias estrategias y proyectos para ir cumpliendo sus objetivos, sin embargo las mismas son trabajadas de una manera más empírica, sin mayor planificación
Directivo	Empoderamiento	Fortaleza alta	El convencimiento de los Objetivos por parte de la Directiva, es una de sus mayores fortalezas, debido a que han sido ellos quienes a través de sus años de funcionamiento han levantado un muy importante espacio de rescate, cuidado y reinserción de animales a su hábitat
	Liderazgo	Fortaleza baja	El liderazgo no es fuerte por parte de los fundadores pues ellos crearon la fundación empíricamente y no tienen el conocimiento necesario para liderar de una manera mas eficiente.

Análisis Global interno



100% 83% 67% 50% 33% 17%

Fuente: Sprocket Consulting Group
Elaboración: Autora

La matriz POAM, que realiza un análisis del ambiente externo, presenta una calificación del 71%, que representa a una Oportunidad Baja, esto indica que la Fundación se encuentra en un ambiente medianamente saludable para su adecuado desarrollo, crecimiento y cumplimiento de metas a plantearse.

Por su lado la matriz EFI, que analiza los factores internos de la institución, presenta una calificación del 53%, que representa una Fortaleza Baja, indicando que la Fundación debe trabajar en el mejoramiento de varios factores internos, para poder desarrollarse de una manera adecuada y cumplir con las estrategias y metas que se plantee.

2.2 LA FUNDACIÓN

Yvan y Véronique, una pareja suiza, llegaron a la Amazonía ecuatoriana en el año 2001 y preocupados por el medioambiente y el maltrato animal decidieron crear una fundación dedicada a la preservación de la flora y fauna del lugar en el año 2006. Aquí nace la fundación “Los monos, selva y vida”

La fundación es un centro de rescate que se dedica a la conservación y reinserción de primates que han sido rescatados de las manos de traficantes de animales o de familias que han mantenido a estos animales en cautiverio y severo maltrato por períodos muy largos y que luego son abandonados a su suerte. El centro cuenta con una licencia de manejo de especies otorgada por el Ministerio del Ambiente. Además del apoyo de un médico veterinario que cura y rehabilita algunos animales en mal estado de salud.

El centro posee en sus dos hectáreas de bosque tropical húmedo, varias especies amazónicas de primates, entre estas se encuentran, los monos capuchinos, blanco y negro o machín, monos araña, mono tamariz, chorongó, chichico, etc. También existen otros animales en el centro como coaties, guatusas, loras, tortugas, una boa constructor y una nutria. Todos estos conviven en total libertad en el bosque del lugar.

El centro trata de ayudar a todos los animales que llegan a este lugar, los que se pueden rehabilitar reciben toda la ayuda necesaria y los que lamentablemente no sobrevivirán reciben toda la atención y amor necesario para mejorar sus vidas.

Actualmente el centro es visitado por turistas nacionales e internacionales. La entrada simbólica es uno de los principales ingresos que tiene la fundación. Con esto se quiere lograr educar a las personas visitantes sobre el maltrato y tráfico animal.

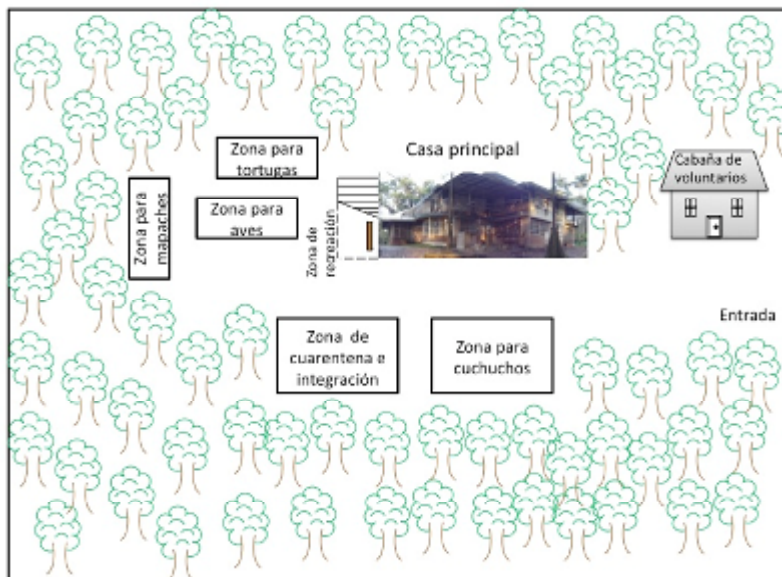
La fundación no recibe fondos por parte de ninguna empresa u ONG por lo que cubre sus gastos con las entradas de los turistas y el pago de los voluntarios.

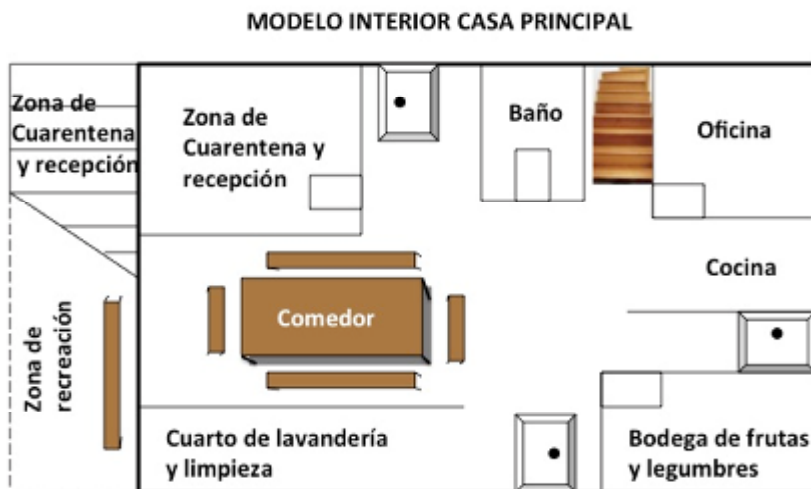
Los dos fundadores son los que administran la fundación, la hija de los mismos está encargada de la coordinación de los voluntarios así como de la alimentación, también cuenta con dos colaboradores los mismos que se encargan de las diferentes actividades de la fundación como la alimentación y rescate de los animales, la limpieza de las jaulas, guiar a los turistas, construcción de nuevas jaulas, entre otras. Es necesario mencionar que los puestos son rotativos y todos

están capacitados para realizar dichas actividades. El nivel de estudios que ellos tienen es básico y son nativos del Puyo.

Adicionalmente, existen voluntarios, mayormente extranjeros, que ayudan en las actividades mencionadas así como en la parte administrativa junto con los administradores acorde a sus capacidades y conocimientos. El número de voluntarios que colaboran así como el período de estadía son variables pues depende del tiempo que ellos dispongan para el voluntariado. Las cabañas para voluntarios solo se pueden albergar un máximo de 12 personas al mismo tiempo.

Ilustración 3 Modelos Exterior e Interior Fundación "Los Monos Selva y Vida"





Fuente: Fundación Monos Selva y Vida
Elaboración: Autora

2.2.1 Organigrama

En el capítulo 2.2.5 se procederá a la propuesta de un organigrama debido a que la Fundación no dispone de uno.

2.2.2 Áreas de Acción

La fundación cuenta con las siguientes áreas o campos de acción:

- *Recepción.*

La fundación recibe activamente a los animales rescatados formando parte de la red de custodia para el control de tráfico ilegal. Actualmente, no dispone de una zona específica de arribo; sin embargo, cuentan con una zona de cuarentena la misma que es utilizada para la recepción de los especímenes así como para su adaptación.

- *Rehabilitación*

La fundación realiza rehabilitaciones para los animales pues es muy importante en el proceso de liberación sin embargo no cuenta con instalaciones adecuadas para este tipo de manejo y el personal no tiene la capacitación necesaria, es decir carecen de un manejo basado en procesos técnicos establecidos.

- *Liberación*

Este proceso es complicado para la fundación en cuanto a los problemas y riesgos que se tiene al liberar una manada de monos, como la adaptación, alimentación, supervivencia, caza, etc. Es por ello que la fundación busca donaciones de tierras por parte del MAE para realizar la pre liberación una vez formadas manadas y hacer un seguimiento de los mismos para observar su desarrollo. Hay especies como los chichicos que pueden ser liberados y reintegrados a la selva sin complicaciones debido a la estructura social que ellos manejan y porque no son tan cotizados por los cazadores respecto a las otras especies.

- *Investigación*

Las investigaciones que se realizan son respecto al desarrollo de técnicas de manejo adecuadas de acuerdo a cada especie. También se estudia el comportamiento animal para mejorar los procesos que se maneja con las especies.

- *Educación ambiental*

Los turistas que visitan la fundación tienen un guía el cual les explica sobre las especies que existen en el lugar, como fueron capturadas y las consecuencias posteriores a la caza así como lo perjudicial del tráfico de animales y de esta manera se trata de educar a las personas.

- *Turismo*

Varias agencias de turismo del lugar tienen dentro de sus programas la visita a esta fundación debido a que pueden interactuar con los animales y aprender de ellos así como del tráfico ilegal de animales.

- *Entretenimiento*

La fundación ha tenido que abrir sus puertas para recibir visitantes ya que debido al bajo presupuesto con el que cuentan han tenido que recurrir a actividades alternativas para generar un ingreso es por esta razón que brindan entretenimiento a público en general. Es el mismo caso del turismo y la educación ambiental.

2.2.3 La misión y visión

A partir de la revisión de los documentos organizacionales de la fundación, no hay evidencia escrita de las herramientas estratégicas como misión, visión y objetivos. Para el caso de estudio se propondrán las siguientes ¹²

Misión: Somos una fundación de protección animal orientada al rescate, bienestar, rehabilitación y liberación de las especies amazónicas así como

¹² La misión y visión propuestas, se desarrollaron conjuntamente con el personal de la Fundación mediante entrevistas personales a sus directivos y un taller grupal con todo el personal.

hacer conciencia en la gente respecto a la caza ilegal de dichas especies, siendo de esta manera un aporte positivo para la sociedad y el medioambiente, a través de un ambiente de trabajo saludable y contribuyendo al desarrollo profesional de su personal

Visión: Nuestra visión para los siguientes cinco años, se traduce en liberar a los animales víctimas de la caza ilegal que viven en la fundación. Para alcanzar este fin, participamos en el estudio, investigación e información necesarios para lograr liberaciones exitosas.

2.2.4 Objetivos institucionales

A nivel de los propósitos institucionales son los siguientes:

- “Actualmente buscamos fondos para poder adquirir 50 hectáreas de bosque primario con la finalidad de extender nuestro centro de rescate, estudiar la vegetación y crear semilleros destinados a reforestar las zonas explotadas. Estimamos el costo de este proyecto a un total de 100.000 USD.”¹³
- “En el futuro queremos crear un serpentario para educar a la población sobre los reptiles. Muchas veces son matados solo por el miedo instintivo, muy pocas personas sabe distinguir entre una boa inofensiva y una serpiente peligrosa. También queremos trabajar en

13 FUNDACION LOS MONOS, SELVA Y VIDA. (2011). [<http://paseolosmonos.over-blog.com/article-73148765.html>], **Presentación**.

forma conjunto con el Ministerio del Ambiente y el Gobierno Ecuatoriano para definir un programa de rehabilitación y reintegración de las especies.”¹⁴

Al analizar los objetivos planteados por la fundación, se pudo observar que no tienen la estructura adecuada como el planteamiento de un tiempo específico y la iniciación por medio de un verbo. Por lo que para el estudio presente se propusieron los siguientes objetivos:

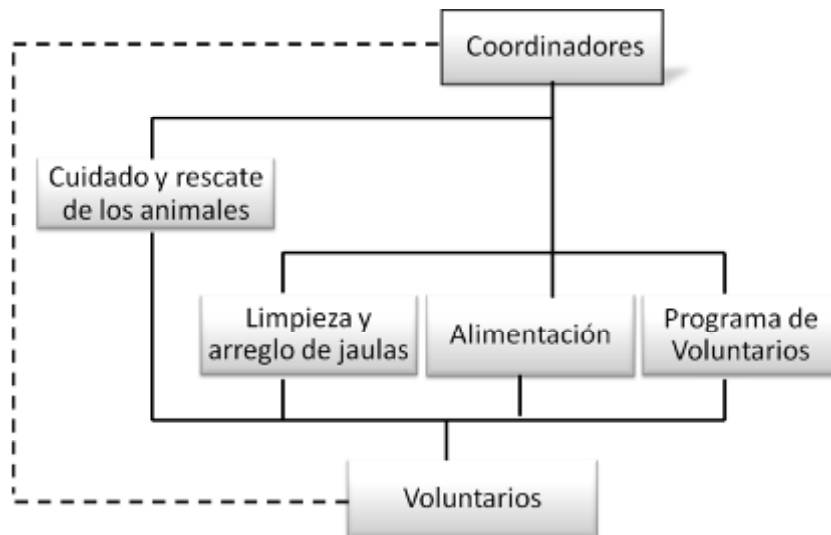
- Salvar las especies de la Amazonía ecuatoriana y su hábitat natural.
- Expandir la fundación y realizar liberaciones de diferentes especies de primates por medio de la adquisición de un terreno de 50 hectáreas de bosque primario en el 2013.
- Lograr, en el primer semestre del 2013, un acuerdo con el ministerio del ambiente para definir un programa de rehabilitación y reintegración de las especies a su hábitat natural.
- Educar durante el 2013, a la población sobre los diferentes tipos de culebras y evitar así la muerte innecesaria de las mismas creando un serpentario.

2.2.5 Organigrama propuesto para la fundación

No existe un organigrama actual planteado por la fundación, por lo que se propondrá uno para la investigación presente:

¹⁴ Ibidem, **Presentación.**

Ilustración 4 Organigrama de la Fundación "Los monos, selva y vida"



Fuente: Fundación Monos Selva y Vida
Elaboración: Autora

Es necesario mencionar que los colaboradores de la fundación son multifuncionales por lo que pueden remplazarse mutuamente al no estar presente alguno de ellos.

2.3 ANÁLISIS DE LA OFERTA DE DONANTES

Para el análisis de la oferta de donantes se trabajará con la información del Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social (CERES), que es una red compuesta principalmente por empresas y fundaciones empresariales que promueve el concepto y las mejores prácticas de Responsabilidad Social, debido a que en una fase exploratoria se identificó que este Consorcio es el más conocido en el área, además que las instituciones que la conforman están inmiscuidas en el trabajo de Responsabilidad Social.

2.3.1 Mercado de referencia (Macrosegmentación)

a) Definición del ámbito de actividad

La fundación “Los monos, selva y vida” pretende rescatar a varias especies, especialmente monos, que han sido víctimas de tráfico de animales por parte de traficantes o familias que los han mantenido en cautiverio. Posteriormente busca la reinserción de los mismos a su hábitat natural.

b) Conceptualización del mercado de referencia

El mercado de referencia será delimitado conforme a tres dimensiones:

Grupo de Compradores: Conforme al proceso decisorio de compra se hace énfasis en los consumidores, en este caso empresas donantes.

Necesidades: están definidas, de acuerdo a PÉREZ ROMERO (2004), por las expectativas de las empresas en términos de:

- *Mejorar el desempeño financiero* que se refiere a la relación entre prácticas de negocios socialmente responsables y la actuación financiera positiva.
- *Reducir los Costos Operativos*, existen múltiples iniciativas que logran reducir costos a las empresas, principalmente del área ambiental, como lo es el reciclaje, que genera ingresos extras.
- *Mejorar la imagen corporativa y reputación* ya que frecuentemente los consumidores son llevados hacia marcas y compañías consideradas por tener una buena reputación en áreas relacionadas

con la responsabilidad social empresarial. También importa su reputación entre la comunidad empresarial, incrementando la habilidad de la empresa para atraer capital y asociados.

- *Incrementar de la productividad*, ya que el trabajador está a gusto en la empresa y se le capacita para que lo haga cada vez mejor.
- *Acceso al Capital* pues las compañías que demuestran responsabilidades éticas, sociales, y medioambientales tienen acceso disponible a capital, que de otro modo no hubiese sido sencillo obtener.

Tecnologías / Soluciones: Hacen referencia principalmente a la responsabilidad social dentro del sector ambiental que puede ser implementada en la conserva de áreas ecológicas, el rescate y cuidado de animales y en el uso adecuado de recursos naturales.

Tabla 4 Matriz de Macrosegmentación

EMPRESAS DONANTES	Sector ambiental: conserva de áreas ecológicas.	Sector ambiental: rescate y protección animal.	Sector ambiental: uso adecuado de recursos naturales.
Necesidad de mejorar el desempeño financiero			
Necesidad de reducir los Costos Operativo			
Necesidad de mejorar la imagen corporativa y reputación			
Necesidad de incrementar de la productividad			
Necesidad de tener acceso al Capital			

Fuente: Ing. Fernando ROSAS.
Elaboración: Autora

c) Definición de la estrategia de cobertura para la macrosegmentación

Las celdas marcadas ilustran el tipo de estrategia de cobertura a nivel de la macrosegmentación que apunta a la especialización por tipo de cliente.

TABLA 5: DEFINICIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA.

EMPRESAS DONANTES	Sector ambiental: conserva de áreas ecológicas.	Sector ambiental: rescate y protección animal.	Sector ambiental: uso adecuado de recursos naturales.
Necesidad de Mejorar el desempeño financiero			
Necesidad de reducir los Costos Operativo			
Necesidad de mejorar la imagen corporativa y reputación			
Necesidad de Incrementar de la productividad			
Necesidad de tener Acceso al Capital			

Fuente: Ing. Fernando ROSAS.
Elaboración: Autora

La fundación “Los monos, selva y vida” trabajará con empresas donantes interesadas en invertir en el sector ambiental en cuanto al rescate y protección animal con las necesidades de mejorar el desempeño financiero, la imagen corporativa y reputación, incrementar la productividad y tener acceso al capital.

2.3.2 Cuantificación del mercado de referencia

Para realizar la estimación de la demanda, debido a que no se dispone de datos históricos, se aplicará la metodología de Ratios en Cadena¹⁵ explicada a continuación:

$$D_p = n * p * q$$

Donde:

D_p = Demanda potencial

n = Universo

p = % del universo de potencial demanda

q = precio promedio anual

Aplicando la metodología de ratios de cadena se determina el mercado de referencia como se muestra a continuación:

$$D_p = n * p * q$$

Donde:

D_p = Demanda potencial

p = el 100% de universo se toma como mercado potencial ya que todas las instituciones del Grupo CERES trabajan en proyectos de responsabilidad social.

¹⁵ KOTLER, Phillip (2002), **Marketing Management**, Estados Unidos de América: Pearson, 10ma. Edición, p.168

$q = \$90\,000$ Monto promedio anual de inversión (donación) de acuerdo a la encuesta aplicada.

$$D_p = 23 * 100\% * \$90\,000$$

$$D_p = \$2\,070\,000.$$

El mercado de referencia para proyectos de Responsabilidad social es de \$2'070 000. En relación con el número de empresas donantes, el mercado estaría compuesto por 23 empresas.

2.3.3 Proceso de segmentación (Microsegmentación)

2.3.3.1 Variables de segmentación

Para efectos de la definición de los criterios de segmentos se estableció como variable determinante a:

- Instituciones que invierten en proyectos de otras organizaciones como parte de sus políticas de Responsabilidad Social.

Así también, podemos clasificar como variables descriptivas o clasificatorias a las siguientes:

- El interés de las instituciones en invertir en proyectos de otras organizaciones en el marco de su Responsabilidad Social
- El monto promedio de inversión que realizan anualmente en proyectos de Responsabilidad Social.

- El sector prioritario de inversión para proyectos de Responsabilidad Social.
- Los requisitos establecidos para que se realice una inversión en proyectos de Responsabilidad Social
- El tipo de seguimiento a la inversión que realizan las instituciones
- El interés de las instituciones en invertir en proyectos de conservación y protección animal,

Es necesario mencionar que estas variables son aplicadas a las empresas que practican responsabilidad social con el objetivo de caracterizar los diferentes perfiles de segmento.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Con el fin de determinar el segmento de mercado, se han aplicado diferentes metodologías y herramientas de Investigación de Mercado, que han permitido tener una definición más objetiva del mercado meta al cual se dirigirán las estrategias de Marketing Social

2.4.1 Fase exploratoria

Para la fase exploratoria se desarrolló un guión de investigación basándose en las variables antes determinadas, que tenía como objetivo levantar información del personal de CERES, con el fin de tener una visión general de las estrategias de Responsabilidad Social que mantienen las instituciones que conforman dicho consorcio.

El método de investigación utilizado fue la entrevista personal¹⁶, y de dicha entrevista, se sistematizó la información y las principales conclusiones fueron:

- En la actualidad existe una tendencia en el sector empresarial del Ecuador en la inversión en Responsabilidad Social en proyectos ambientales, desarrollo comunitario y bienestar de los colaboradores.
- Actualmente muchas empresas están interesadas en invertir en este tipo de proyectos; los montos de inversión dependen de la rentabilidad de las empresas la cual ha mantenido una tendencia creciente, por lo que se tiene una perspectiva de incremento en los montos de inversión en Responsabilidad Social.
- Entre los beneficios más rentables para las empresas están: la reducción de costos por el ahorro en energía, papel y agua, el reconocimiento y buena imagen de la empresa y el incremento en la productividad de sus empleados.
- Las empresas toman en cuenta ciertos criterios antes de invertir en un proyecto como por ejemplo: el retorno de la inversión, la situación legal y la reputación de la organización donde invertirán, entre otros. Dichos criterios varían en cada empresa así como los requisitos que las organizaciones deben cumplir.

¹⁶ La entrevista fue a realizada a Alejandra Camacho quien es responsable de Proyectos en CERES.

De las conclusiones sistematizadas y analizadas, se puede comprobar que la variable clave es la que fue previamente identificada, debido a que lo que se determinar principalmente es si una empresa invierte o tiene el interés de invertir en otras organizaciones como parte su Responsabilidad Social

De igual manera se obtuvo información valiosa para poder desarrollar la encuesta con preguntas cerradas de opciones múltiples con el fin de poder obtener de manera organizada la mayor cantidad de información objetiva directamente de las instituciones que conforman CERES.

2.4.2 Fase descriptiva

El estudio de investigación de mercado, como se menciona anteriormente estará enfocado en las instituciones que conforman el Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social (CERES), que a la fecha de investigación (noviembre 2011), estaba conformado por 23 instituciones:

1. AGA S.A
2. ARCA ECUADOR
3. ASSISTGLOBAL
4. CEDA
5. COOPERATIVA OSCUS
6. DINERSCLUB
7. FUNDACION DOLE
8. FUNDACION FUTURO

9. ESQUEL
10. GENERAL MOTORS
11. KINROSS AURELIAN
12. OCP
13. REPSOL
14. UNIVERSIDAD CASA GRANDE
15. CERVECERIA NACIONAL
16. CONDOR
17. CRISFE
18. FONDO AMBIENTAL
19. HOLCIM
20. MOVISTAR
21. NOBIS
22. PLASTICAUCHO
23. PRONACA

Dichas instituciones representan el Universo para la presente investigación, razón por la cual se decidió realizar un análisis CENSAL, es decir al 100% de instituciones identificadas.

Para aplicar el análisis censal, se ha escogido como herramienta de investigación de mercado a la encuesta personal, la misma que ha sido diseñada en base a la información de la entrevista realizada a CERES.

Se diseñó la encuesta solamente con preguntas cerradas con opciones pre establecidas, las mismas que fueron identificadas en la entrevista antes mencionada. Así, la encuesta es la siguiente:

Actividad Económica:

- a. Sector comercial,**
- b. sector industrial,**
- c. sector servicios,**
- d. ONG**
- e. Sector Financiero**

El objetivo de dicha pregunta es determinar los sectores que más invierten en RS, para que el diseño de la Estrategia de Marketing vaya relacionada a dichos segmentos.

Ciudad:

Provincia:

Las características geográficas son igual importantes para la territorialización de la estrategia.

Cargo que desempeña en la empresa el entrevistado:

- a. Gerencial;**
- b. Mando medio;**
- c. Técnico**

Con dicha pregunta se pretende observar el nivel de decisión que tendrán las respuestas frente a la propuesta de marketing que se desarrollará en el capítulo siguiente.

1.Cuál es el monto promedio de inversión en responsabilidad social anual (incluyen proyectos ambientales y sociales)?

- a. hasta 10 mil
- b. entre 10 y 20mil
- c. entre 20 y 40 mil
- d. entre 40 y 80 mil
- e. más de 80 mil
- f. no contesto

Con esta pregunta se pretende calcular la potencial oferta de fondos a los que se podría acceder a través de una estrategia de marketing social.

2. Seleccione el sector prioritario de inversión en proyectos de responsabilidad social?

- a. Sector social, (combate contra la pobreza)
- b. Sector ambiental (conserva de áreas ecológicas)
- c. Sector ambiental (uso adecuado de recursos naturales)
- d. Sector ambiental (rescate y cuidado de animales)
- e. Otros (indique) _____

La presente pregunta pretende identificar los sectores de inversión en RS, con el fin de ir definiendo los segmentos de mercado.

3. Invierte su empresa en proyectos de otras organizaciones, fundaciones, ONGs, etc., como parte de su responsabilidad social?

- a. Si (pase pregunta 5)
- b. No (pase pregunta 4)

Este pregunta luego de la entrevista con CERES, fue establecida como la variable clave para el análisis y planteamiento de una estrategia de segmentación de mercado.

4. Le interesaría invertir en proyectos de otras organizaciones, fundaciones, ONGs, etc., como parte de responsabilidad social ?

- a. Si (pase pregunta 5)
- b. No, por qué razones? (fin de la encuesta) Invierte solo sector social, escuelas.

La pregunta 4, pretende acompañar a la variable clave con el fin de segmentar el universo planteado y añadir otro grupo de potenciales clientes para la estrategia de marketing social.

5. Que requisitos mínimos debería cumplir una organización, fundación, ONG, etc., para que su empresa la seleccione en proyectos de responsabilidad social? (seleccione una o varias opciones)

- a. Tamaño mínimo de activos (indique) _____
- b. Importancia en el mercado al que se enfoca
- c. Sector económico
- d. Rentabilidad de la empresa
- e. Otro (indique)_____

La información que se requiere obtener de dicha pregunta es informativa para poder armar recomendaciones valiosas para el levantamiento de fondos desde organizaciones que realizan RS

6. Qué criterio tomaría en cuenta para seleccionar una organización, fundación, ONG, etc., a la que se apoyaría en un proyecto de responsabilidad social? (seleccione solamente el criterio más importante)

- a. Presentación adecuada del proyecto en un documento
- b. Sostenibilidad financiera de la propuesta
- c. Estrategia clara de marketing social
- d. Retorno de la inversión para su empresa
- e. Otro (indique)_____

De igual manera que en la pregunta 5, se pretende obtener la mayor información posible para el planteamiento de las estrategias de marketing social.

7. Qué seguimiento se daría a este tipo de inversiones en su empresa? (seleccione una o varias opciones)

- a. Informes periódicos
- b. Visitas de campo
- c. Estudios de percepción del proyecto
- d. Presentaciones de resultados periódicas
- e. Otro (indique)_____

Igualmente, se pretende obtener la mayor información posible para el planteamiento de las estrategias de marketing social.

8. Existe interés en su empresa en apoyar proyectos de conservación y protección animal?

- a. Si (pase pregunta 9)
- b. No, debido a q razones? (fin encuesta).

La pregunta busca continuar con el proceso de segmentación y encontrar incluso algún nicho de mercado estratégico.

9. Que procedimiento debería una organización, fundación, ONG, etc., seguir para presentar a su empresa un proyecto de responsabilidad social? (seleccione solamente una opción)

- a. Presentación de un proyecto escrito
- b. Reunión con la persona responsable del área
- c. Otros (indique)

Igual que anteriores preguntas, la 9 pretende obtener información para el planteamiento de las estrategias de marketing social.

A continuación para el análisis de segmentación en función a la encuesta planteada, se desarrolla la Matriz de Perfil de Segmentos

Tabla 5 Tabulación y resultados de la Encuesta

		Invierte su empresa en proyectos de otras organizaciones, fundaciones, ONGs, etc., como parte de su responsabilidad social?								
		Si			No			TOTAL		
		No datos		%	No datos		%	No datos		%
3	Inversión en instituciones como Responsabilidad Social	17	17	74 %	6	6	26%	23	23	100 %
	Existe interés para invertir en proyectos de otras instituciones como parte del área de Responsabilidad Social	0		0%	2		33%	2		33%
	No	0		0%	4		67%	4		67%
4	Sector económico de la empresa	1	17	6%	-	2	0%	1	19	5%
	Industrial	9		53 %	-		0%	9		47%
	Servicios	2		12 %	1		50%	3		16%
	ONG	3		18 %	1		50%	4		21%
	Sector Financiero	2		12 %	-		0%	2		11%
	Cargo de la persona entrevistada	5	17	29 %	1	2	50%	6	19	32%
	Asistente	12		71 %	-		0%	12		63%
	Técnico	-		0%	1		50%	1		5%
1	Monto promedio de inversión anual en el área de responsabilidad social	0	17	0%	1	2	50%	1	19	5%
	entre 10 y 20mil	2		12 %	-		0%	2		11%
	entre 20 y 40 mil	1		6%	-		0%	1		5%
	entre 40 y 80 mil	2		12 %	1		50%	3		16%
	más de 80 mil	9		53 %	-		0%	9		47%
	no contesto	3		18 %	-		0%	3		16%

		Invierte su empresa en proyectos de otras organizaciones, fundaciones, ONGs, etc., como parte de su responsabilidad social?										
		Si			No			TOTAL				
		No datos		%	No datos		%	No datos		%		
2	Sector prioritario de inversión en Responsabilidad Social	Sector social, (combate contra la pobreza)	8	17	47 %	2	100 %	10	53%			
		Sector ambiental (conserva de áreas ecológicas)	3		18 %		0			0%	3	16%
		Sector ambiental (uso adecuado de recursos naturales)	3		18 %		0			0%	3	16%
		Sector ambiental (rescate y cuidado de animales)	1		6%		-			0%	1	5%
		Otros	2		12 %		-			0%	2	11%
6	Criterios a tomar en cuenta para seleccionar una organización donde invertiría en el marco de la Responsabilidad Social	Presentación adecuada del proyecto en un documento	11	17	65 %	2	0%	11	58%			
		Sostenibilidad financiera de la propuesta	3		18 %		0			0%	3	16%
		Estrategia clara de marketing social	1		6%		0			0%	1	5%
		Retorno de la inversión para su empresa	1		6%		1			50%	2	11%
		Otro	1		6%		1			50%	2	11%
8	Existe interés para invertir en proyectos de conservación y protección animal	Si	10	17	59 %	2	50%	11	58%			
		No	7		41 %		1			50%	8	42%
9	Procedimiento que debería realizar una organización para aplicar a algún proyecto en el marco de la RS	Presentación de un proyecto escrito	6	10	60 %	1	0%	6	55%			
		Reunión con la persona responsable del área	4		40 %		1			100 %	5	45%
		Otros	0		0%		0			0%	-	0%

Fuente: Encuesta a empresas
Elaboración: Autora

Como se tomo como universo a las empresas que forman parte del grupo CERES, se realizaron 23 encuestas que fueron pre-diseñadas, codificadas y aplicadas entre el mes de noviembre y diciembre de 2011. La aplicación de encuestas fue guiada por la autora de la investigación mediante llamadas telefónicas a los contactos dentro de cada empresa.

La variable principal de segmentación (variable pivot), seleccionada fue la pregunta No.3 **“¿Invierte su empresa en otras instituciones en proyectos dentro del marco de la Responsabilidad Social?”**, dicha variable fue seleccionada bajo el criterio de que el segmento de mercado al que estará dirigida una estrategia de marketing social es el compuesto por las empresas que si realizan inversiones en otras organizaciones en el marco de sus estrategias de Responsabilidad Social. De las encuestas realizadas el 74% (17 instituciones), si realizan inversiones en otras organizaciones como parte de sus estrategias de Responsabilidad Social, y el restante 26% (6 instituciones) no lo realizan.

Adicionalmente, se ha considerado que del 24% (6 instituciones), que no invierten en otras organizaciones dentro del campo de RS, existen según la variable “¿Le interesaría invertir en otras organizaciones como parte de RS?”, 2 instituciones (33%) que si están interesadas.

Resumiendo, se evidencia que el **Segmento de mercado** de la estrategia de marketing social, está compuesto por las 17 instituciones que si invierten en otras organizaciones (**Segmento 1**), más las 2 instituciones

que no invierten en otras organizaciones pero que si tienen el interés de hacerlo (**Segmento 2**), es decir el segmento total de mercado se compondría por 19 instituciones que representan el 83% de la Población.

Alrededor del segmento total de mercado establecido se pueden observar los siguientes resultados:

- El principal sector económico del Segmento 1 y el Segmento 2, es el industrial con el 47%, de las instituciones analizadas.
- De igual manera, los cargos de las personas que fueron entrevistadas en cada empresa, son en su mayoría (71% y 63%) mandos medios en las instituciones del Segmento 1 y 2, respectivamente.
- Al analizar el monto promedio de inversión anual, en el Segmento 1, se observa que el 53% realiza inversiones de más de US\$80 mil. Por su lado, el segmento 2 tienen un rubro de inversiones de hasta US\$10 mil con el 50%, y entre US\$40 y US\$80 mil con el 50% restante.
- El sector prioritario de inversión en el Segmento 1 es el sector social en el área de combate contra la pobreza (47%), mientras que el sector ambiental en el área de rescate y cuidado de animales es del interés del 6% de dichas instituciones. Por otro lado, en el Segmento 2 el sector prioritario de inversión es el de combate contra la pobreza (100%).
- Dentro de los principales criterios para invertir en una organización, las instituciones analizadas del Segmento 1 considera que el principal criterio es la presentación adecuada del proyecto en un documento (65%), mientras en el Segmento 2 se considera que los criterios

principales son: el retorno de la inversión hacia la empresa (50%) y otros criterios (50%).

- La siguiente variable es muy importante para encontrar el mercado meta, ya que menciona que existe un porcentaje considerable del 59% y 50% en los segmentos 1 y 2 respectivamente, de instituciones que **si están interesadas en invertir en proyectos de conservación y protección animal**, es decir 11 empresas con las cuales tenemos oportunidad de obtener donaciones y para esto aplicaremos estrategias directas de Marketing Social.
- Finalmente, existe una similitud en los requisitos que las instituciones interesadas en invertir en proyectos de conservación y protección animal solicitan, dividido entre reuniones con las áreas y/o personas responsables del tema en la institución y la presentación de un proyecto escrito.

2.4.3 Principales conclusiones de la encuesta

- Del análisis realizado se observa que el segmento de mercado para la presente estrategia de Marketing Social esta representado por el 83% de instituciones encuestadas que son las que si realizan inversiones en otras organizaciones como parte de sus estrategias de Responsabilidad Social, o tienen interés en realizarlo.
- Del segmento de mercado determinado, el principal sector económico es el industrial con el 53%.

- La información obtenida fue otorgada en su mayoría, es decir un 71%, por mandos medios de las instituciones, lo que podría influir frente a la toma de decisiones.
- Se observa que el 53% de las instituciones realiza inversiones de más de US\$80 mil.
- El sector ambiental en el área de rescate y cuidado de animales es del interés del 6% de las instituciones.
- El principal criterio que solicitan el 65% de Instituciones para invertir en una Organización es la presentación adecuada del proyecto en un documento.
- El nicho de mercado, que son Instituciones que si están interesadas en invertir en proyectos de conservación y protección animal representan el 57% del mercado definido.

2.4.4 Determinación del mercado meta

Para la determinación del mercado meta se aplicará la Metodología de Ratios en Cadena¹⁷ para cada segmento definido.

$$Dpt = Dp \text{ seg1} + Dp \text{ seg2}$$

Segmento 1.- está compuesto por las instituciones que si invierten en otras organizaciones

¹⁷ KOTLER, Phillip (2002), *Marketing Management*, Estados Unidos de América: Pearson, 10ma. Edición, p.168

$$D_p = n * p_1 * p_2 * q$$

Donde:

D_p = demanda potencial

p_1 = % de instituciones que si invierten en otras organizaciones

p_2 = % de instituciones que si invierten en otras organizaciones y además tienen el interés de invertir en proyectos de conservación y protección animal.

q = \$90 000 Monto promedio anual de inversión (donación) de acuerdo a la encuesta aplicada.

$$D_p = 23 * 74\% * 59\% * 1 * 90\ 000$$

$$D_p = \$900\ 000.$$

Los 900 000 se determinan como el mercado meta del segmento 1 definido en dólares.

Segmento 2.- se compone de las instituciones que no invierten en otras organizaciones pero que si tienen el interés de hacerlo.

$$D_p = n * p_1 * p_2 * p_3 * q$$

Donde:

D_p = demanda potencial

p1= % de instituciones que no invierten en otras organizaciones.

p2= % de instituciones que no invierten en otras organizaciones pero existe interés de invertir.

p3= % de instituciones que no invierten en otras organizaciones, tienen interés y además tiene el interés de invertir en proyectos de conservación y protección animal.

q= \$90 000 Monto promedio anual de inversión (donación) de acuerdo a la encuesta aplicada.

$$D_p = 23 * 26\% * 33\% * 50\% * 90\,000$$

$$D_p = \$90\,000$$

Los 90 000 se determinan como el mercado meta del segmento 2 definido en dólares.

Determinación del mercado meta total

Para la determinación del mercado meta se tomaron en cuenta las siguientes empresas:

AGA S.A

ASSISTGLOBAL

FUNDACION DOLE

KINROSS AURELIAN

OCP

REPSOL

CRISFE

FONDO AMBIENTAL

HOLCIM

PLASTICAUCHO

PRONACA

Así, el mercado meta se encuentra determinado por:

$$Dpt = Dp \text{ seg1} + Dp \text{ seg2}$$

$$Dpt = 900\,000 + 90\,000$$

$$Dpt = \$990\,000$$

El **mercado meta total es de \$990 000**, monto al cual la fundación “Los monos, selva y vida” podría acceder aplicando una adecuada estrategia de marketing social.

Este dato es importante ya que se refiere al total del mercado al cual se deberán enfocar las diferentes estrategias de Marketing Social que se presentan en el siguiente capítulo.

CAPITULO TRES

PLANEACIÓN Y FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

3.1 Objetivos de marketing social

3.1.1 Objetivo General:

Posicionar a la Fundación “Los monos, selva y vida” dentro el grupo de donantes internacionales como una institución de alto prestigio y excelente trabajo en el tema de conservación animal.

3.1.2 Objetivos Específicos de Ventas

- Conseguir, en el primer año, al menos dos instituciones donantes que financien el proyecto de ampliación de terreno. “Devuélvele el bosque a los monos”, con un fondo de US\$ 76 mil.
- Lograr crecimientos en los ingresos del rango del 10% anuales de tal manera que al tercer año de operación, la Fundación Los Monos Selva y genere ingresos de al menos US\$118 mil anuales.

3.1.3 Objetivos Específicos de Clientes

- En los primeros cinco años, mantener a los dos donantes del Proyecto “Devuélvele el Bosque a los Monos”, interesados en continuar con sus inversiones de US\$76 mil en las actividades de la Fundación.

3.1.4 Objetivos Específicos de Rentabilidad

- Lograr, en el tercer año, que la operación de la Fundación genere excedentes de al menos US\$ 6 mil, que le permitan ser financieramente sostenible.

3.2 Líneas de acción de marketing social

- Armar una base de datos con las instituciones que se consideren puedan tener interés en este tipo de proyectos.
- Realizar una presentación interactiva del proyecto (audiovisual) para enviar a Instituciones de la base de datos antes mencionadas.
- Buscar reuniones con el área de Responsabilidad Social de Instituciones interesadas en este tipo de proyectos.
- Asistir a ferias ambientales donde se presente el proyecto.
- Realizar un evento de lanzamiento del proyecto.

3.3 Metas de las líneas de acción de marketing social

- En los tres primeros meses tener una base de datos con al menos 100 contactos.
- En los tres primeros meses realizar un video de cada proyecto (dos videos) interactivos.
- Hasta los primeros seis meses mantener reuniones con al menos el 30% de Instituciones de la base de datos.
- En el primer año asistir al menos a dos ferias nacionales y una feria internacional.

- En el cuarto mes, realizar un evento transmitido en vivo en su página web y publicarlo en los medios sociales.

3.4 Mix de marketing Social

Para el análisis del mix de Marketing Social se aplicará la Matriz Combo y a continuación se realizará una descripción detallada de cada uno de los factores del mix de marketing social.¹⁸

¹⁸ La matriz combo es una herramienta que está compuesta por 5 factores (Producto, Plaza, Promoción, Precio y Personal)

- Se realiza una primera ponderación de cada uno de los 5 factores, hasta que sumen 100%.
- Cada factor está compuesto por varios criterios de análisis.
- Se debe dar una ponderación a cada uno de dichos criterios dentro de cada factor hasta que sumen 100%.
- Posteriormente, se califica cada criterio del 0 al 10, 0 representa que el criterio se presenta como una ventaja competitiva nula y 10 como una ventaja competitiva totalmente desarrollada.
- Finalmente, la herramienta realiza un cálculo ponderado, y arroja un resultado del 1 al 10, que representa cual es nivel de la ventaja competitiva de la Fundación.

Tabla 6 Matriz Combo

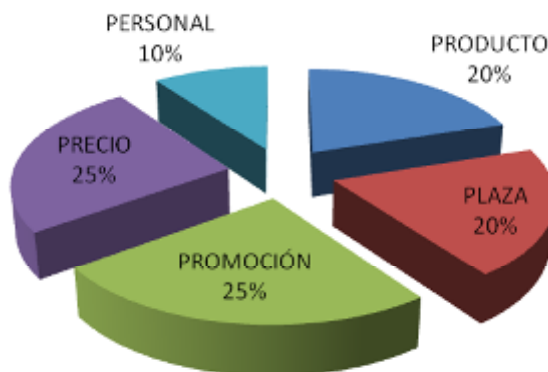
Fundación "Los monos, selva y vida"						
El rescate, protección y reinserción a la vida salvaje de monos en la provincia de Pastaza, Amazonía del Ecuador						
1	PRODUCTO		Ponderación	Total Ponderado	Calificación	Madurez Producto
	20%					
	1,1	EXPANSION A SELVA VIRGEN	40%	100%	4	6,2
	1,2	RESCATE y ATENCION MEDICA	30%		8	
	1,3	ALIMENTACION	10%		8	
	1,4	LIMPIEZA DE JAULAS	10%		8	
1,5	PRESENTACION	10%	6			
2	PLAZA		Ponderación	Total Ponderado	Calificación	Madurez Plaza
	20%					
	2,1	UBICACION	25%	100%	8	6,8
	2,2	ACCESIBILIDAD	20%		8	
	2,3	BIODIVERSIDAD	35%		5	
	2,4	COSTO	20%		7	
2,5			0			
3	PROMOCION		Ponderación	Total Ponderado	Calificación	Madurez Promoción
	25%					
	3,1	MEDIOS SOCIALES	25%	100%	6	2,8
	3,2	FERIAS	12,5%		1	
	3,3	PROMOCION GRAFICA	25%		2	
	3,4	PROMOCION AUDIVISUAL	25%		2	
3,5	INVITACIONES A LA FUNDACION	12,5%	1			
4	PRECIO		Ponderación	Total Ponderado	Calificación	Madurez Precio
	25%					
	4,1	COSTO TOTAL DE LOS PRODUCTOS	30%	100%	8	5,7
	4,2	AUTOSUSTENTABILIDAD ECONOMICA	40%		6	
	4,3	SUBDIVISIONES DEL COSTO	30%		3	
	4,4					
4,5						
5	PERSONAL		Ponderación	Total Ponderado	Calificación	Madurez Servicio
	10%					
	5,1	FORMACION	15%	100%	4	6,9
	5,2	EXPERIENCIA	25%		7	
	5,3	PROCEDENCIA LOCAL	20%		8	
	5,4	VOCACION	25%		7	
5,5	EQUIDAD DE GENERO	15%	8			
TOTAL PONDERADO COMBO			NIVEL DE MADUREZ DEL COMBO		5,39	
100%						

NIVEL DE MADUREZ	
Generación	Etapas estratégicas
1ra (DE 0 A 2)	Ventaja competitiva nula. Cero posicionamiento
2da (DE 2,1 A 4)	Ventaja competitiva imperceptible, mal direccionada
3ra (DE 4,1 A 6)	Ventaja competitiva conocida, no totalmente desarrollada.
4ta (DE 6,1 A 8)	Ventaja competitiva integrada con generacion de valor poco percibido (TOM)
5ta (DE 8,1 A 10)	Ventaja competitiva totalmente desarrollada con alta entrega de valor (TOM, TOC)

Fuente: Sproket Consulting Group
Elaborado por: Autora

Conforme al cuadro de calificación de la Matriz Combo, el nivel de madurez de 5,39 representa una ventaja competitiva conocida, no totalmente desarrollada.

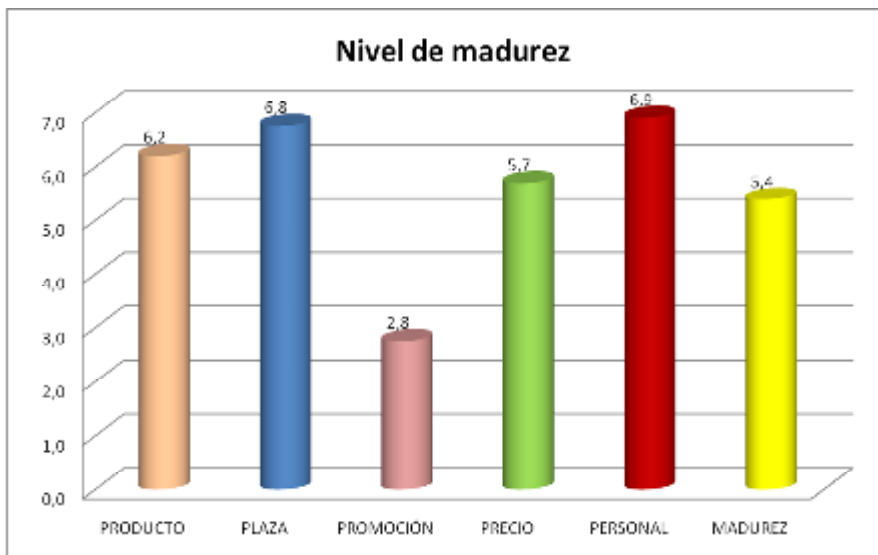
Gráfico 3 Estrategia Genérica Matriz Combo



Fuente: Sproket Consulting Group
Elaborado por: Autora

De acuerdo al análisis de la estrategia que se presenta, la importancia otorgada a los factores Promoción y Precio es del 25% cada uno, mientras que a los factores Plaza y Producto se les otorgó un peso del 20% cada uno, y el restante 10% fue otorgado para el factor Personal.

Gráfico 4 Nivel de madurez Matriz Combo

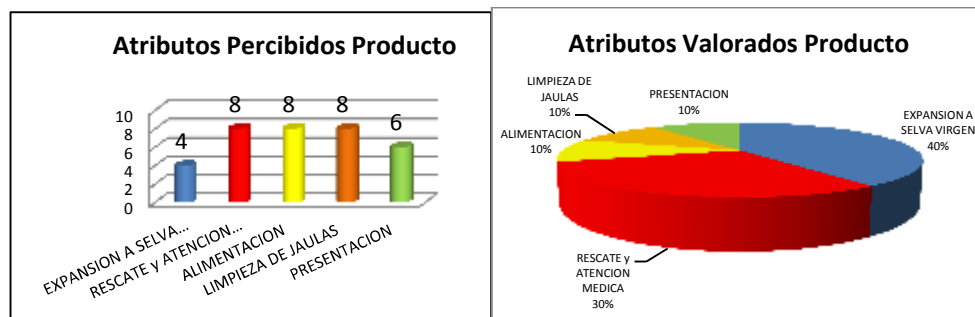


Fuente: Sproket Consulting Group
Elaborado por: Autora

En el gráfico se puede observar el nivel de madurez de cada una de las variables consideradas, donde el producto, plaza y personal tiene una ventaja competitiva integrada con generación de valor poco percibido, generando un Top Of Mind (TOM). Asimismo, el precio tiene una ventaja competitiva conocida no totalmente desarrollada y la promoción tiene una ventaja competitiva imperceptible y mal direccionada.

A continuación se detalla el análisis dentro de cada uno de los factores establecidos en la Matriz Combo.

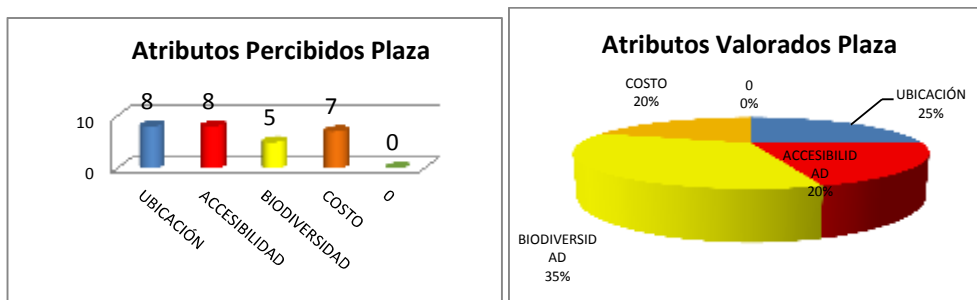
Gráfico 5 Matriz Combo - Producto



Fuente: Sproket Consulting Group
Elaborado por: Autora

Los atributos más valorados en los productos son la “expansión de la selva virgen” y el “rescate y atención médica”, sumando un 70% entre los dos. Por su lado los tres atributos con mayor calificación en la percepción son el “rescate y atención médica”, la “alimentación”, y la “limpieza de jaulas”.

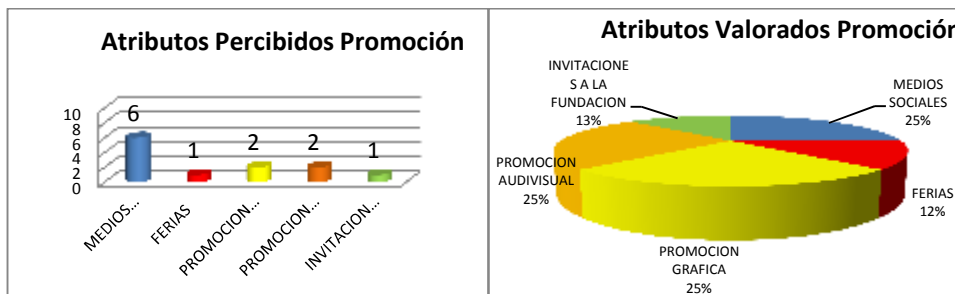
Gráfico 6 Matriz Combo - Plaza



Fuente: Sproket Consulting Group
Elaborado por: Autora

En el análisis detallado del factor Plaza, se observa que el atributo más valorado es la Biodiversidad que se tiene, con el 35%, seguido de la ubicación con el 25%. Por su lado, en la percepción de dichos atributos, se califica con mayor rango a la ubicación y a la accesibilidad.

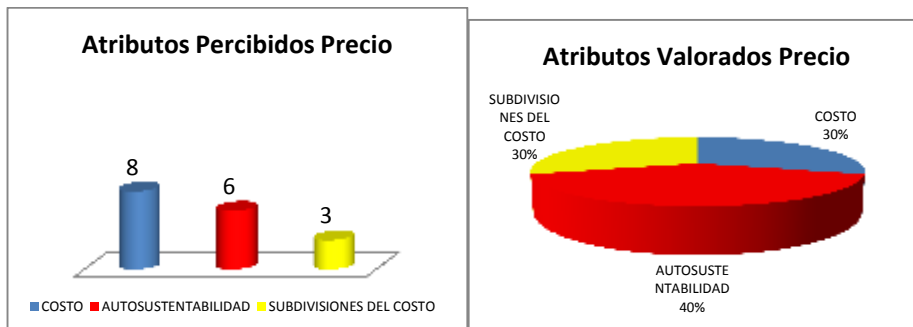
Gráfico 7 Matriz Combo - Promoción



Fuente: Sproket Consulting Group
Elaborado por: Autora

Los atributos más valorados en el factor Promoción, son los “Medios Sociales”, la “Promoción Gráfica” y la “Promoción Audiovisual”, mientras que la calificación en la percepción de dichos atributos, el que tiene mayor calificación son los “medios”.

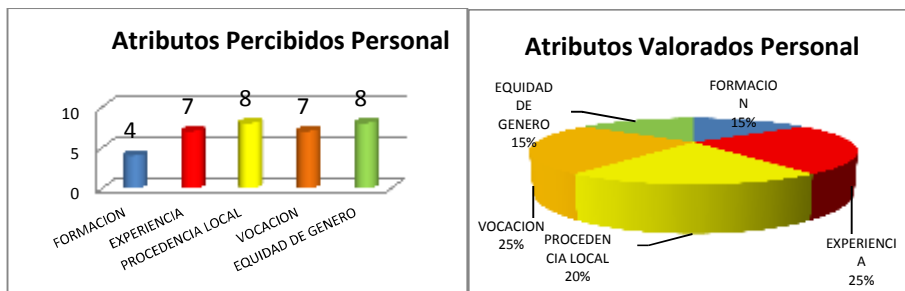
Gráfico 8 Matriz Combo - Precio



Fuente: Sproket Consulting Group
Elaborado por: Autora

El atributo más valorado en el factor Precio, es la Autosostenibilidad Económica de la Fundación, mientras que el atributo con mayor puntaje en su percepción es el Costo de los servicios ofertados.

Gráfico 9 Matriz Combo - Personal



Fuente: Sproket Consulting Group
Elaborado por: Autora

Los atributos más valorados del factor Personal son la “Experiencia” y la “Vocación”, del personal con el 25% cada uno. Por otro lado, los atributos con mayor percepción son la “Procedencia Local” y la “Equidad de Género” del personal.

Al realizar un análisis de promedio ponderado de dichas calificaciones con las ponderaciones otorgadas a cada factor (Producto, Plaza, Promoción, Precio y Personal), se obtiene que el nivel de madurez, de acuerdo a la Matriz Combo es de

5,39, es decir, como se mencionó anteriormente, tiene una Ventaja Competitiva Conocida, no totalmente Desarrollada.

3.4.1 Producto








El producto en la presente estrategia de marketing social es: “El rescate, protección y reinserción a la vida salvaje de monos en la provincia de Pastaza, Amazonía del Ecuador”.

Este producto contiene dos componentes principales:

- Los servicios que otorga La Fundación.
- El proyecto de expansión de la selva virgen para la reinserción de monos a la vida salvaje “Devuélvele el bosque a los monos”.

3.4.1.1 Servicios que otorga La Fundación

Tabla 7 Servicios para los animales de la Fundación " Los Monos, Selva y Vida"

Servicios Animales	Rescates	Alimentación	Limpieza de jaulas	Atención medica
Monos 	X	X	X	X
Coatíes 		X		X
Guatusa 		X	X	X
Loras 		X	X	X
Tortugas 		X		X
Nutrias 		X		X
Culebra 		X	X	X

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida

Elaborado por: Autora

Rescates.- la fundación realiza rescates de monos que se encuentran en cautiverio en situación de riesgo: maltrato, caza, agresividad, entre otros.

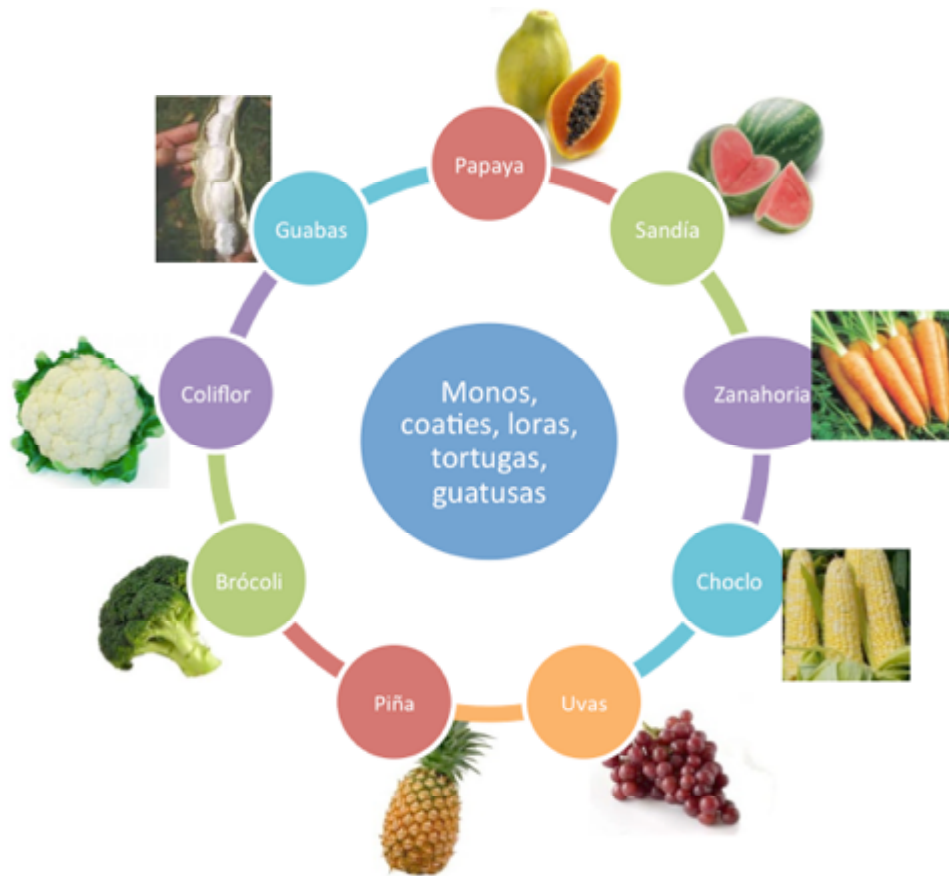
Ilustración 5 Proceso de Rescate



Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida
Elaborado por: Autora

Alimentación.- la alimentación se realiza a todos los animales dos veces al día a excepción de las culebras que son alimentadas una vez por semana.

Ilustración 6 Alimentación Monos, Coatíes, Tortugas y Guatusas



Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida
Elaborado por: Autora



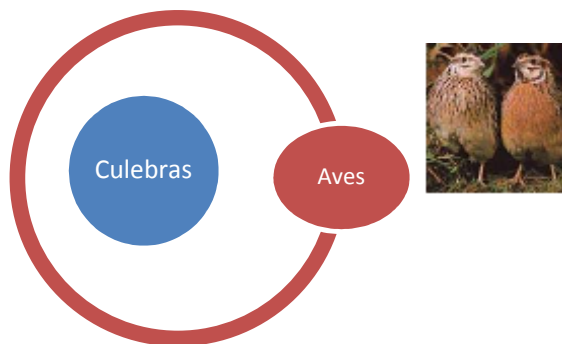
Ilustración 7 Alimentación de Nutrias



Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida
Elaborado por: Autora



Ilustración 8 Alimentación de Culebras



Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida
Elaborado por: Autora

Limpieza de Jaulas: Existen animales en jaulas como monos, loros, culebras, etc., es por ello que se debe realizar una adecuada limpieza de las mimas, especialmente de los monos ya que varias jaulas están dentro de la casa y no tienen piso de tierra, además de que ellos son mucho más hiperactivos.

Ilustración 9 Proceso de limpieza de jaulas



Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida
Elaborado por: Autora

Atención Médica: Todos los animales, a llegar a la fundación, deben pasar por una revisión médica de rutina para evitar contagios y para revisar su estado de salud, además se realizan visitas periódicas al veterinario al igual que cuando existe una emergencia o enfermedad.

Ilustración 10 Revisiones y chequeos a los animales

Revisión General al ingreso

Revisión periódicas

Revisión ocasional en caso de enfermedad o emergencias

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida

Elaborado por: Autora

Tabla 8 Servicios para las personas de la Fundación "Los Monos Selva y Vida"

Usuarios \ Servicios	Visitas Guiadas / Ecoturismo
Visitantes ocasionales y empresas operadoras de turismo 	X

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida

Elaborado por: Autora

La Fundación al otorgar estos servicios tanto hacia los animales como hacia la comunidad a través de educación ambiental, está otorgando oportunidades de cuidado y conservación animal en la Amazonía del Ecuador.

3.4.1.2 Proyecto “Devuélvele el bosque a los monos”

Se ha creado este proyecto para la expansión del área de selva virgen con el objetivo principal de mejorar el proceso de reinserción a la vida salvaje de los monos y de otros animales.

En dicho espacio se pretende realizar las siguientes actividades:

- Adecuar el espacio y los procesos para una reinserción menos contaminada de los monos.
- Abrir un albergue para estudiantes e investigadores, tanto nacionales como internacionales, quienes podrán realizar diferentes investigaciones en el marco de la conservación de la flora y fauna del sector, a través de contactos y convenios con las universidades más prestigiosas en este campo.

3.4.2 Precio

El precio se refiere a monto anual de dinero necesario para la protección y conservación animal, donde se involucra los costos operativos como: salarios, compras de insumos, permisos de funcionamiento, pago de servicios básicos, costos de atención médica, movilización, entre otros.

A continuación, para la determinación del precio se detallan dichos costos de manera anual:

El precio puede ser subdividido en los dos componentes del producto mencionados anteriormente: i) los servicios que brinda la fundación y; ii) el proyecto “Devuélvele el bosque a los monos.

Para poder brindar los servicios descritos en el literal de Producto, se requieren los siguientes insumos

Talento Humano

- Los dos fundadores de la Fundación realizan un trabajo de administración general.
- Una coordinadora general del programa de voluntarios.
- Dos empleados para el mantenimiento y cuidado de los animales

Insumos Generales

- Frutas, verduras y comida en general.
- Productos de limpieza
- Medicamentos
- Papelería

Servicios

- Luz eléctrica
- Internet
- Teléfono
- Movilización

A continuación se muestra una tabla donde, en base a los datos promedios históricos de costos de la Fundación, se ha realizado una proyección mensual y anual de los mismos.

Tabla 9 Proyección de Costos Fundación Los Monos

	mensual	anual
TALENTO HUMANO	3.128,40	37.540,80
Honorarios Administrador (Fundador 1)	840,00	10.080,00
Honorarios Administrador (Fundador 2)	840,00	10.080,00
Honorarios Coordinadora General	560,00	6.720,00
Salario empleado 1	394,20	4.730,40
Salario empleado 2	394,20	4.730,40
Honorarios veterinario	100,00	1.200,00
INSUMOS	1.190,00	14.280,00
Compras insumos comida	800	9600
Medicinas	150	1800
Mantenimiento jaulas	150	1800
Costos papelería (volantes tickets)	90	1080
SERVICIOS	210,00	2.520,00
Servicios básicos	30	360
Comunicaciones (internet y celular)	80	960
Movilización	100	1200
TOTAL	4.528,40	54.340,60

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida

Elaborado por: Autora

Como se observa, el costo de mantenimiento anual promedio de la fundación es de aproximadamente US\$ 54 mil.

Por otro lado, el proyecto “Devuélvele el bosque a los monos”, tendría los siguientes costos:

Adquisición de activos

- Terreno de 50 Ha.
- Construcción de un albergue
- Adecuaciones

Talento Humano

- Un/a coordinador/a general.

- Dos vigilantes ambientales / ayudantes para los investigadores
- Un/a cocinero/a

Insumos

- Alimentación
- Servicios básicos
- Medicamentos

Realizando una estimación anual de dichos costos en función al historia de costos y al conocimiento del medio de la Fundación Los Monos, se presenta la siguiente tabla:

Tabla 10 Proyección Costos Proyecto "Devuélvele el bosque a los monos"

	mensual	anual
ACTIVOS FIJOS	-	71.000,00
Terreno	-	50.000,00
Albergue (capacidad de 20 personas)	-	15.000,00
Adecuaciones varias	-	6.000,00
TALENTO HUMANO	1.882,60	22.591,20
Salario vigilante ambiental 1	394,20	4.730,40
Salario vigilante ambiental 2	394,20	4.730,40
Salario cocinero	394,20	4.730,40
Honorarios coordinador	700,00	8.400,00
INSUMOS	780,00	9.360,00
Alimentación	600,00	7.200,00
Servicios básicos	30,00	360,00
Medicamentos	150,00	1.800,00
TOTAL		102.951,20

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida
Elaborado por: Autora

Como se observa en la tabla el precio de este componente o proyecto es de aproximadamente US\$103 mil, de los cuales el rubro principal es la

adquisición de una extensión de 50 Ha (US\$ 50 mil). El mantenimiento anual de dicha extensión, con los componentes mencionados de investigación, será de aproximadamente US\$32 mil.

Concluyendo, el precio total del producto incluyendo sus dos componentes sería de aproximadamente de US\$156 mil, sin embargo como ya se detallará en el capítulo financiero, la Fundación Los Monos, a través de la gestión y administración de sus proyectos ha generado la autosostenibilidad financiera del primero componente.

3.4.3 Plaza

Para la ejecución del primer componente del producto, que son los servicios que brindas a personas y animales, la plaza es 1hectarea de bosque primario ubicado en el Km5 en la vía Puyo– Macas en la provincia de Pastaza.

Ilustración 11 Mapa de Ubicación de la Fundación



Fuente: Google maps
Elaborado por: Autora

La ubicación del lugar es favorable para los animales y personas por las siguientes razones:

- Las personas turistas pueden visitar el lugar pues está cerca de la ciudad del Puyo, lo que favorece a la educación ambiental que se imparte.
- Así también, por su cercanía, se pueden realizar visitas al veterinario con frecuencia al igual que hacer las compras semanales de alimentos tanto para las personas que viven en La Fundación como para animales.
- La fundación está dotada de espacios verdes con árboles y un río donde los animales pueden tener un comportamiento natural mismo de su especie.

Así también, existen puntos que no favorecen a un adecuado cumplimiento de los objetivos de la fundación:

- Viven muchos animales enjaulados que por falta de espacio no pueden ser liberados.
- El contacto con los turistas perjudica a la reinserción saludable de los monos a su hábitat natural.

Adicionalmente, es importante mencionar que la fundación tiene un proyecto de adquirir un terreno de 50 hectáreas de bosque primario, el mismo que ya se menciona en el numeral de producto, y que se lo ha denominado “Devuélvele el bosque a los monos”. Para la selección de dicho lugar, los fundadores de Fundación han realizado varios meses de búsqueda en diferentes regiones del oriente ecuatoriano.

Luego de varios análisis se concluyo que la mejor opción es un terreno ubicado a 80 km de La Fundación, dispone de una amplia biodiversidad que los animales pueden disfrutar y tiene un río que lo atraviesa. El lugar está ubicado estratégicamente por lo que no existe tala de árboles ni cacería de animales pues las comunidades aledañas no permiten el ingreso de cazadores.

3.4.4 Promoción

Para lograr conseguir los donantes necesarios para la Fundación y cumplir los objetivos específicos se debe se deben implementar las siguientes actividades como parte de la promoción. Es necesario mencionar que la Fundación no realiza ninguna de las actividades que se van a mencionar a excepción de la página web:

- Realizar una invitación para los altos funcionarios de las posibles instituciones donantes (clientes) a visitar la Fundación y observen las actividades que se desempeñan. La misma debe contener una descripción muy sencilla y corta del trabajo de La Fundación y del proyecto “Devuélvele el bosque a los monos” potenciando la idea de “Si los conoces los amas, si los amas los proteges”

Ilustración 12 Modelo de Postal de invitación

postal 15x10cm tiro



postal 15x10cm retiro



Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida

Elaborado por: Autora

La invitación se debe entregar personalmente para tener una interacción directa con el cliente y poder hablar del objetivo de esta invitación.

Con esto se quiere lograr que quienes toman las decisiones para realizar donaciones puedan conocer por ellos mismos la Fundación y su trabajo, así mismo que vivan la experiencia de estar en la naturaleza y apoyar su conservación y protección.

- Asistir a ferias ambientales y ferias de responsabilidad social empresarial que existan en el Ecuador. Para poder dar a conocer a la Fundación con diferentes Entidades y junto con material de apoyo al igual que charlas explicativas, exponer las actividades, servicios y proyectos de la Fundación.

Ilustración 13 Modelo de Stand para Ferias



Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida
Elaborado por: Autora

Ilustración 14 Modelo de Sticker



Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida
Elaborado por: Autora

Se debe armar un stand con fotos actualizadas, folletos informativos, carteles, stickers, etc., y una persona que conozca bastante del tema debe estar en dicho stand exponiendo temas de la Fundación.

- Desarrollar un folleto con información de los dos componentes del producto, los servicios que presta y el proyecto “Devuélvele el bosque a los Monos”.

Ilustración 15 Modelo de Díptico informativo



Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida
Elaborado por: Autora

Con dicho bíptico se busca informar las actividades y proyectos a realizar al igual que el avance de los mismos. Esto servirá como material de apoyo en ferias, visitas a Instituciones, reuniones con otras Fundaciones, etc.

- Actualmente la Fundación maneja como parte de su estrategia de comunicación una página web, un blog y la red social Facebook.

El rediseño de la página web es muy importante para la promoción, pues la que tiene actualmente es pobre en información y gran cantidad de donantes internacionales se manejan mediante el internet. Esta solo maneja información básica de la fundación como la historia, los animales que tienen, opción de voluntariado, 2 álbumes de fotos, información sobre su locación y contactos y además no es interactiva. Cabe mencionar que la información en dicha página es desactualizada.

Ilustración 16 Actual Página Web de la Fundación Los Monos Selva y Vida



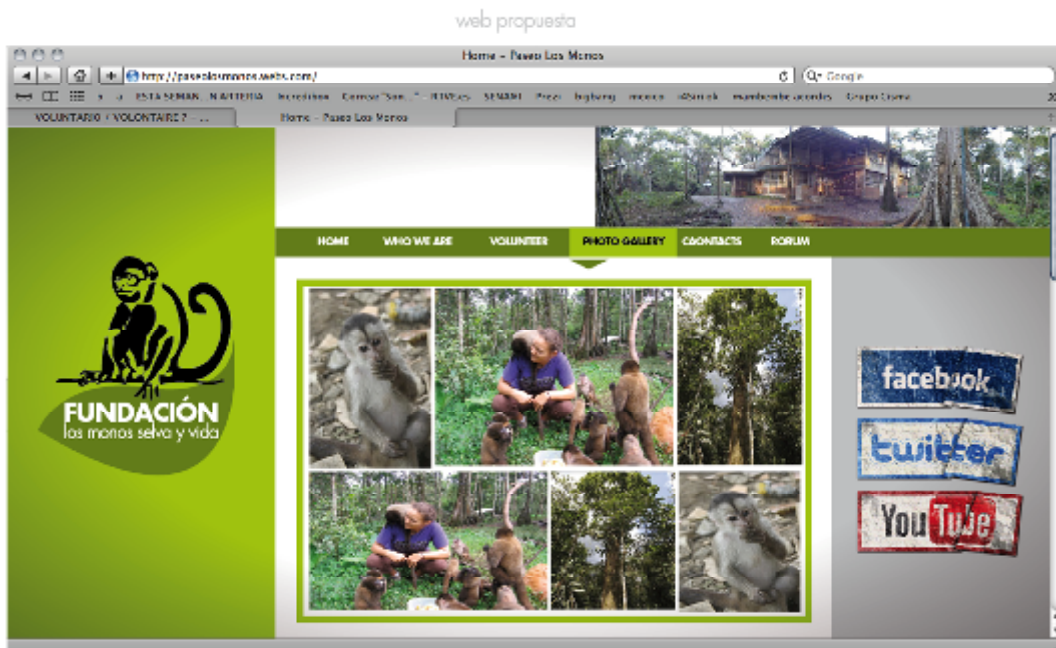
Fuente: Página web los monos selva y vida
Elaborado por: Autora

Basándose en páginas de otras fundaciones similares debe incluir las siguientes opciones además de las existentes:

- Una página principal con información actual de la fundación y todas las novedades respecto a temas similares y de otras fundaciones similares.
- Una opción donde se cuelguen videos de las actividades que realizan, temas de educación ambiental, animales en su hábitat natural así como de crueldad hacia los animales al cazarlos y traficar con ellos.
- Una opción informativa de las redes sociales que manejan, incluyendo a Youtube.
- Se debe incluir al blog en la página web.
- Una opción interactiva donde se incluyan opciones como tarjetas electrónicas con temas relaciones al igual que juegos on-line.

Además la página debe estar al menos en dos idiomas como es el inglés y el español, pues esta información es revisada por mucha gente extranjera. También se debe actualizar la información diariamente.

Ilustración 17 Modelo de Página Web Fundación Los Monos Selva y Vida



Fuente: Página web los monos selva y vida
Elaborado por: Autora

En cuanto a la red social Facebook que manejan es un tanto informativa y la gente puede interactuar en esta pero también deben manejar otras redes sociales como el Twitter donde se puede interactuar con varias herramientas como mensajes, ideas y los hashtags que son etiquetas que se colocan dentro de mensaje publicado en la red social, se componen de el signo # y la palabra que le da el nombre al tema como por ejemplo #ApoyaLaFundación. Con esto se puede observar todas las personas en Twitter que han usado esta etiqueta y por ende se puede comentar o intercambiar ideas con cualquiera de ellas. La Fundación al implementar el manejo de hashtags también puede interactuar en YouTube, Google Plus, Taringa, Menéame, Instagram, entre otros.

Ilustración 18 Modelo de página Twitter Fundación Monos Selva y Vida



Fuente: Twitter
Elaborado por: Autora

Para la promoción tanto de la Fundación como de todas las iniciativas propuestas se seguirán los siguientes lineamientos que serán clave a la hora de realizar campañas de marketing en Twitter:

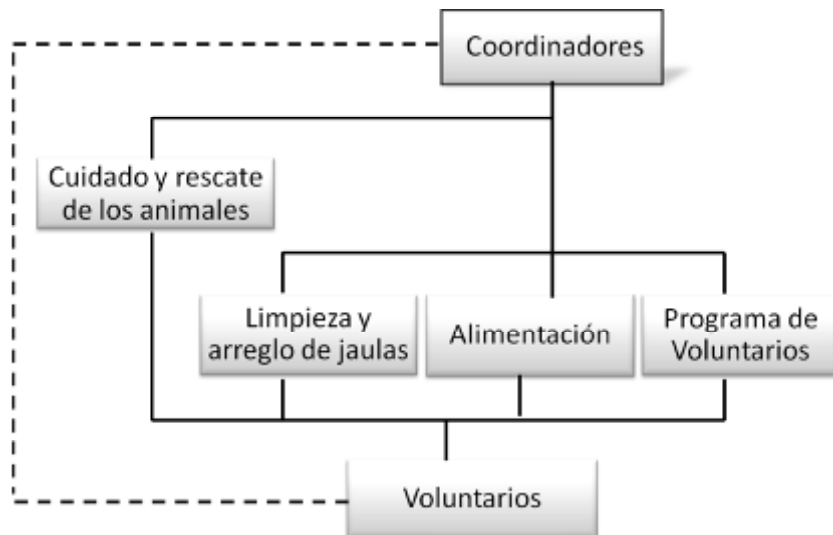
1. Se tendrá una sola cuenta de la Fundación. No es recomendable crear para cada promoción una cuenta diferente, a menos que sea de larga duración. Con poner, por ejemplo, una imagen de fondo en la cuenta original y/o crear un hashtag para la promoción es más que suficiente.
2. Se creará valor para la cuenta. Se trabajará en una estrategia para que las personas asocien a la Fundación con algo valioso, con el tema del rescate de animales salvajes maltratados.
3. Hashtags. Como ya se mencionó, cuando se lance la campaña para buscar donantes, se usará un hashtag y se incentivará para que todos los seguidores lo usen en sus tweets.
4. Respuestas. Si alguno de los seguidores tiene alguna duda o necesita algún soporte, se le responderá inmediatamente, o, al menos, la respuesta no deberá demorar más de 24 horas.
5. Mensajes cortos.- se pensará en 120 caracteres. Los tweets serán cortos y directos (y a la vez efectivos) y tendrán alrededor de 120 caracteres. Así será más probable que lo ReTweeten sin que corten el mensaje y la idea original.
6. Fotos y Videos en los Tweets. Se utilizarán herramientas que permiten que los tweets pasen de ser un texto plano a algo más dinámico, como por ejemplo, incluyendo imágenes o videos. (Twitpic para las fotos y Twitvid para los videos).

7. Monitoreo de las estadísticas. Se aplicarán herramientas que permitan llevar un conteo de las estadísticas de la Fundación y de la campaña de obtención de fondos, esto para ver si se está haciendo las cosas bien o habría que mejorar en algo. Se utilizará Twittercounter, que es una herramienta que permite saber en gráfico, cuántos seguidores se gana o se pierde en periodos de tiempo. También se podrá explorar Objective Marketer, que es un sistema de monitoreo de campañas en redes sociales.

3.4.5 Personal

Es muy importante contar con un personal capacitado, con experiencia, pero sobre todo motivado y convencido del trabajo de rescata y reinserción de animales a su estado natural. Como se menciona en el capítulo 2, la Fundación no dispone de un organigrama, por lo cual se propone uno que fue trabajado conjuntamente con los directores de la misma

Ilustración 19 Organigrama de la Fundación "Los monos, selva y vida"



Fuente: Fundación Monos Selva y Vida
Elaboración: Autora

Para un adecuado funcionamiento y para el cumplimiento de las diferentes estrategias planteadas, la Fundación Los Monos, se requiere que el personal que se encuentre en las diferentes áreas, tenga al menos los siguientes requerimientos:

Coordinador/a General

- Título profesional en biología, economía del medio ambiente, gestión ambiental o ciencias afines.
- Vocación para el trabajo en campo con animales.
- Experiencia de más de 5 años en el manejo y administración de Fundaciones.
- Conocimientos jurídicos generales sobre la normativa fiscal y tributaria para fundaciones.

- Fluidez escrita y oral en inglés requerida.

Administrador/a

- Formación profesional en administración de empresas o carreras similares.
- Vocación para el trabajo en campo con animales.
- Experiencia de al menos 1 año en el manejo y administración de fundaciones.
- Conocimiento de contabilidad para fundaciones
- Conocimientos jurídicos y tributarios.
- Fluidez escrita y oral en inglés requerida.

Empleado/a Fundación / Proyecto Devuélvele el bosque a los monos

- Estudios secundarios terminados.
- Experiencia en trabajo en campo con animales.
- Conocimientos generales sobre turismo ecológico.
- Residencia preferente en la zona de la fundación.

3.4.5.1 Selección y capacitación del personal

El proceso de selección del personal se lo realiza mediante una convocatoria que es socializada mediante emails de contactos y referencias personales. Posteriormente se realizan entrevistas donde se verifica el conocimiento y el cumplimiento de los perfiles definidos.

La capacitación del personal es gestionada por la Fundación a través del Ministerio del Ambiente y la Prefectura del Gobierno Provincial el Puyo.

CAPITULO CUATRO

ESTUDIO FINANCIERO

En el capítulo financiero se analizará los Ingresos, Costos, Gastos y nivel de Inversión requerida para el funcionamiento adecuado de la Fundación. Se armaran los Estados Financieros, se realizarán proyecciones de los mismos y se los analizará a través de indicadores financieros que permitan medir la sostenibilidad financiera de los proyectos dentro de la Fundación.

4.1 Estimación de Ingresos

Los ingresos de la Fundación vienen por tres líneas: la primera es por las entradas de los visitantes, la segunda es por el pago de voluntariado y la tercera es por la estadía de investigadores del proyecto “Devuélvele el bosque a los monos”

Entradas de los visitantes.- revisando el historial de la Fundación se realizado un cálculo de número de personas promedio que visitan la Fundación, el mismo que se describe en la siguiente tabla:

Tabla 11 Ingresos promedio por Visitantes

	Nº de Adultos	Nº de Niños y perdonas de Tercera Edad
Lunes	15	5
Martes	15	5
Miércoles	20	10
Jueves	20	10
Viernes	20	10
Sábado	60	20
Domingo	60	20
Total visitantes semanales	210	80
Valor entrada	US\$ 2,00	US\$ 1,00
Ingresos Semanales	US\$ 420,00	US\$ 80
Ingreso Mensual Total		US\$ 2.000
Ingreso Anual Total		US \$24.000

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida
Elaborado por: Autora

Dentro de las visitas promedio los fines de semana llegan hasta 80 personas, mientras que un Lunes llegan apenas 20 personas.

Así mismo las entradas para los adultos tienen un valor de US\$ 2,00 y para los niños y personas de la tercera edad el valor es de US\$ 1,00.

Con dichos datos se estima que el ingreso promedio en entradas para la “Fundación Los Monos, Selva y Vida” es de US\$ 2.000,00 mensuales.

Pago de Voluntariado.- de igual manera revisando el historial de la Fundación se ha realizado un cálculo de número de personas promedio que realizan voluntariado en la Fundación, el mismo que se describe en la siguiente tabla:

Tabla 12 Ingresos promedio por Voluntarios

Nº Voluntarios promedio en el mes	7
Costo del Voluntariado al mes	US\$ 400
Ingresos mensuales promedio	US\$2.800
Ingresos anuales promedio	US \$33.600

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida

Elaborado por: Autora

El número de voluntarios promedios que están en un mes son 7 y el valor del voluntariado es de US\$ 400 mensuales, por lo tanto el ingreso promedio mensual por los voluntarios es de US\$ 2.800.

Estadía de Investigadores.- Se ha realizado un cálculo del número de investigadores promedio que estarán en el centro “Devuélvele la vida a los monos”:

Tabla 13 Ingresos promedio por Investigadores

Nº Investigadores promedio en el mes	7
Costo de la Estadía al mes	US\$ 480
Ingresos mensuales promedio	US\$3.360
Ingresos anuales promedio	US \$40.320

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida

Elaborado por: Autora

El número promedio de investigadores es 7 al mes, el valor por la estadía es de US\$ 480 mensuales, lo que resulta un ingreso mensual promedio de US\$ 3.360.

Tabla 14 Ingresos promedio TOTALES

Línea de ingreso	Mensual US\$	Anual US\$
Por visitantes	2.000	24.000,00
Por voluntarios	2.800	33.600,00
Por investigadores	3.360	40.320,00
Total	8.160	97.920,00

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida
Elaborado por: Autora

Después de lo expuesto se puede ver que la estimación de ingresos anuales de la Fundación es de US\$ 97.920,00.

4.2 Estimación de Costos

Tabla 15 Costos Promedio Totales

	Mensual US\$	Anual US\$
COSTOS FIJOS	3.521,00	42.252,00
FUNDACION "LOS MONOS, SELVA Y VIDA"	1.498,40	17.980,80
Talento Humano	1.348,40	16.180,80
Honorarios Coordinadora General	560,00	6.720,00
Salario empleado 1	394,20	4.730,40
Salario empleado 2	394,20	4.730,40
Insumos	150,00	1.800,00
Mantenimiento jaulas	150,00	1.800,00
PROYECTO "DEVUELVELE EL BOSQUE A LOS MONOS"	2.022,60	24.271,20
Talento Humano	2.022,60	24.271,20
Salario vigilante ambiental 1	394,20	4.730,40
Salario vigilante ambiental 2	394,20	4.730,40
Salario cocinero	394,20	4.730,40
Honorarios coordinador	840,00	10.080,00

	Mensual US\$	Anual US\$
COSTOS VARIABLES	2.440,00	29.280,00
FUNDACION "LOS MONOS, SELVA Y VIDA"	1.240,00	14.880,00
Talento Humano	100,00	1.200,00
Honorarios veterinario	100,00	1.200,00
Insumos	1.040,00	12.480,00
Compras insumos comida	800,00	9.600,00
Medicinas	150,00	1.800,00
Costos papeleria (volantes tickets)	90,00	1.080,00
Servicios	100,00	1.200,00
Movilización	100,00	1.200,00
PROYECTO "DEVUELVELE EL BOSQUE A LOS MONOS"	1.200,00	14.400,00
Insumos	1.200,00	14.400,00
Compra insumos comida	1.000,00	12.000,00
Servicios básicos	50,00	600,00
Medicina	150,00	1.800,00
TOTAL COSTOS FIJOS Y VARIABLES	5.961,00	71.532,00

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida

Elaborado por: Autora

Se realizó un análisis de los costos fijos y variables de cada producto/servicio de la Fundación, y como se observa el total de costos fijos es de aproximadamente US\$ 42 mil anuales, mientras que los costos variables alcanzan aproximadamente US\$ 30 mil anuales, obteniendo un total de Costos de US\$ 72 mil anuales para un adecuado funcionamiento de la Fundación.

4.3 Estimación de Gastos

Tabla 16 Gastos Promedio Totales

	Mensual US\$	Anual US\$
GASTOS		
FUNDACION "LOS MONOS, SELVA Y VIDA"	1.790,00	21.480,00
Talento Humano	1.680,00	20.160,00
Honorarios Administrador (Fundador 1)	840,0	10.080,0
Honorarios Administrador (Fundador 2)	840,0	10.080,0
Servicios	110,00	1.320,00
Servicios básicos	30,0	360,0
Comunicaciones (internet y celular)	80,0	960,0
TOTAL GASTOS	1.790,0	21.480,0

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida

Elaborado por: Autora

Por el lado del análisis de gastos, se observa que los mismos ascienden a US\$ 21 mil anuales aproximadamente (US\$ 20 mil de honorarios para los Administradores y US\$ 1 mil de servicios).

4.4 Donación.

Tabla 17 Donación

PROYECTO "DEVUELVE EL BOSQUE A LOS MONOS"	
Terreno	50.000,00
Albergue	15.000,00
Adecuaciones	6.000,00
TOTAL INVERSION	71.000,00

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida

Elaborado por: Autora

Si bien la Fundación ya funciona desde hace varios años, como se menciona en capítulos anteriores, se planifica ampliar sus líneas de acción mediante el Proyecto “Devuélvele el Bosque a los Monos”, el mismo que requiere una donación de US\$ 71 mil, que estará dividida en US\$50 mil para un terreno, US\$15 mil para las instalaciones y US\$ 6 mil para adecuaciones generales).

4.5 Capital de Trabajo

Tabla 18 Capital de Trabajo

Rubro	Valor US\$
Fundación "Los monos, selva y vida"	9.056,80
Proyecto "Devuélvele el bosque a los monos"	6.445,20
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	15.502,00

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida

Elaborado por: Autora

El capital de trabajo para la ONG “Los monos, selva y vida” es US\$15.502,00 que representa dos meses de costos y gastos de la institución. Este cálculo fue realizado en un análisis conjunto con la Fundación, donde el principal parámetro de análisis fue la alta rotación de ingresos y gastos, la cual permite recuperar el capital de trabajo en dos meses.

4.6 Estados Financieros

4.6.1 Balance General

Tabla 19 Proyección Balance General

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS					
Activos Corrientes					
Caja	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Bancos	4.908,00	11.996,88	21.586,13	34.033,28	49.738,06
Total Activo Corriente	5.408,00	12.496,88	22.086,13	34.533,28	50.238,06
Activos Fijos					
Terreno	30.000,00	80.000,00	80.000,00	80.000,00	80.000,00
Edificios	60.000,00	75.000,00	75.000,00	75.000,00	75.000,00
Equipos de Computación	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Muebles y enseres	10.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00
(-) Depreciación Acumulada	-55.600,00	-64.700,00	-70.900,00	-77.100,00	-83.300,00
Total Activo Fijo	48.900,00	110.800,00	104.600,00	98.400,00	92.200,00
TOTAL ACTIVOS	54.308,00	123.296,88	126.686,13	132.933,28	142.438,06
PASIVOS					
Pasivos Corrientes					
Cuentas por pagar	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Total Pasivos Corrientes	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
TOTAL PASIVOS	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
PATRIMONIO					
Capital					
Donaciones	6.400,00	77.400,00	77.400,00	77.400,00	77.400,00
Aportaciones de socios	48.400,00	48.400,00	48.400,00	48.400,00	48.400,00
Total Capital	54.800,00	125.800,00	125.800,00	125.800,00	125.800,00
Perdidas y ganancias					
Superavit ejercicios anteriores	-1.992,00	-4.003,12	-613,87	5.633,28	15.138,06
Total Perdidas y Ganancias	-1.992,00	-4.003,12	-613,87	5.633,28	15.138,06
TOTAL PATRIMONIO	52.808,00	121.796,88	125.186,13	131.433,28	140.938,06
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	54.308,00	123.296,88	126.686,13	132.933,28	142.438,06
Formula contable	-	-	-	-	-

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida
Elaborado por: Autora

Se ha adaptado los diferentes registros contables que dispone la Fundación y se ha armado un Balance General. El año 1, corresponde a la información más reciente que se dispone que es diciembre 2010, y se ha realizado una proyección de 4 años, con el fin de evidenciar las diferentes inversiones y realizar los respectivos cálculos financieros.

Para dichas proyecciones se han tomado consideraciones como la adquisición de bienes en el año 2 (terreno, albergue y adecuaciones).

4.6.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 20 Proyección Estado de Pérdidas y Ganancias

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
Ingresos Operacionales					
Ingresos por servicios	97.920,00	107.712,00	118.483,20	130.331,52	143.364,67
Total ingresos operacionales	97.920,00	107.712,00	118.483,20	130.331,52	143.364,67
TOTAL INGRESOS	97.920,00	107.712,00	118.483,20	130.331,52	143.364,67
COSTOS Y GASTOS					
Costos Fijos					
Costos de servicios	42.252,00	44.787,12	47.474,35	50.322,81	53.342,18
Total costos fijos	42.252,00	44.787,12	47.474,35	50.322,81	53.342,18
Costos Variables					
Costos de servicios	29.280,00	32.208,00	35.428,80	38.971,68	42.868,85
Total costos variables	29.280,00	32.208,00	35.428,80	38.971,68	42.868,85
Gastos					
Gastos Generales	21.480,00	23.628,00	25.990,80	28.589,88	31.448,87
Gastos de depreciación	6.900,00	9.100,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00
Total gastos	28.380,00	32.728,00	32.190,80	34.789,88	37.648,87
TOTAL COSTOS Y GASTOS	99.912,00	109.723,12	115.093,95	124.084,37	133.859,89
Excedente bruto	-1.992,00	-2.011,12	3.389,25	6.247,15	9.504,78
Impuesto participación personal (0%)	-	-	-	-	-
Excedente antes de Impuesto a la Renta	-1.992,00	-2.011,12	3.389,25	6.247,15	9.504,78
Impuesto a la Renta (0%)	-	-	-	-	-
Excedente Neto anual	-1.992,00	-2.011,12	3.389,25	6.247,15	9.504,78
Excedente Neto acumulado	-1.992,00	-4.003,12	-613,87	5.633,28	15.138,06
Excedente neto sin depreciaciones	4.908,00	7.088,88	9.589,25	12.447,15	15.704,78

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida
Elaborado por: Autora

De igual manera, se han adaptado los diferentes registros contables que dispone la Fundación y se ha armado un EPyG, la información más reciente correspondiente al año 1, es la de Enero a diciembre 2010.

Para las proyecciones de los siguientes cuatro años, en un análisis conjunto con la Fundación y su conocimiento del mercado, se han determinado los siguientes supuestos en las cuentas del EPyG:

Tabla 21 Supuestos de crecimientos en las cuentas del EPyG

Ingresos	10%
Costos fijos	6%
Costos variables	10%
Gastos generales	10%

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida
Elaborado por: Autora

De los excedentes brutos, se ha incluido el cálculo de los diferentes impuestos, sin embargo, debido a la naturaleza jurídica de Fundación la misma no debe pagar ninguno de dichos impuestos, ya que es una organización sin fines de lucro. Por lo tanto el excedente neto es igual al excedente bruto.

4.6.3 Flujo de Caja

Tabla 22 Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ENTRADAS	-	97.920,00	107.712,00	118.483,20	130.331,52	143.364,67
Ingresos Operacionales		97.920,00	107.712,00	118.483,20	130.331,52	143.364,67
SALIDAS	-15.502,00	99.912,00	109.723,12	115.093,95	124.084,37	133.859,89
Costos Fijos		42.252,00	44.787,12	47.474,35	50.322,81	53.342,18
Costos Variables		29.280,00	32.208,00	35.428,80	38.971,68	42.868,85
Gastos		28.380,00	32.728,00	32.190,80	34.789,88	37.648,87
Inversión (capital de trabajo)	-15.502,00					
(+) depreciaciones		6.900,00	9.100,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00
Flujo de efectivo	-15.502,00	-10.594,00	-3.505,12	6.084,13	18.531,28	34.236,06

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida
Elaborado por: Autora

El flujo de caja que contempla todas las entradas y salidas de efectivo, contiene la información obtenida en las proyecciones del EPyG, sin

embargo para el adecuado cálculo de los indicadores financieros, se ha incorporado el Capital de Trabajo en el año 0.

Es importante destacar, que este flujo de caja muestra el manejo de entrada y salida de efectivo en la Fundación y se pretende calcular los indicadores financieros que expongan la sostenibilidad financiera interna de la Fundación.

4.7 Indicadores Financieros

Tabla 23 Cálculo de indicadores financieros

TIR	19%
VAN	\$23.280,81
Tasa de descuento	12%

Fuente: Fundación Los Monos Selva y Vida
Elaborado por: Autora

Para el cálculo de los indicadores financieros se ha tomado la consideración de que los donantes (inversores), no esperan un retorno financiero de su inversión, ellos se ven motivados por los impactos ambientales y sociales que sus inversiones (donaciones) generan. Sin embargo se considera importante mostrar a los mismos, que la Fundación es financieramente auto sostenible, con el fin de que tengan seguridad de realizar sus inversiones (donaciones), en una organización con experiencia y con autonomía financiera. Debido a estas consideraciones, en el flujo de caja no se ha incluido como parte de la “inversión”, a la donación que se obtendrá por parte de los donantes interesados.

4.7.1 Valor Actual Neto (VAN)

Para el cálculo del Valor Actual Neto, se tomaron los flujos de efectivo de los 5 años analizados, y se los trajo a valor presente a una tasa de descuento del 12%, que es una tasa común utilizada para proyectos sociales. Con dichas consideraciones se evidencia que el VAN es de US\$23.280,81, evidenciando la posición de rentabilidad de la Fundación, ya que podrá cubrir su inversión inicial, que está representada por el Capital de Trabajo.

4.7.2 Tasa Interna de Retorno

Para el cálculo del TIR se tomaron los flujos de caja que muestran la tabla anterior, obteniendo un resultado del 19%, y siendo esta mayor que la tasa de descuento (12%), presenta una posición de ventaja positiva para la inversión en la Fundación.

CAPITULO CINCO

CONSIDERACIONES FINALES

5.1 Conclusiones

Conclusiones Capítulo 1

- En los últimos años, por parte de las empresas, principalmente en Europa, Canadá, Estados Unidos, China, India, Australia y Brasil, el Marketing Social se ha implementado tanto en un negocio que acaba de florecer como al que está bien establecido. Las estrategias no son solamente mantener una página en Facebook, sino es necesario gestionarla o dar una atención al cliente inmediata y al requerimiento del usuario a través de, por ejemplo, ideando campañas que combinan redes sociales con otros medios de comunicación tradicionales (radio, televisión, entre otros).
- En un estudio realizado por IBM en el 2011, se evidencia que del tipo de gente que puede ser considerado como consumidor social, existe una igualdad del 50% entre hombres y mujeres, donde el grupo de edad más activo es de los 30 – 50 años de edad. Por otro lado, se menciona que las redes sociales más utilizadas son: Facebook (95%), Twitter (89%), LinkedIn (78%), entre las principales.
- El Marketing Social ha ido creciendo en el Ecuador los últimos años. Es por esto que se han creado muchas organizaciones y otras se han desarrollado buscando el cumplimiento de sus objetivos. Por ejemplo, la Fundación Protección Animal Ecuador (PAE), ha desplegado importantes esfuerzos de marketing social para la concientización del trato y la adopción de mascotas a nivel nacional, ubicándose como un referente en el tema de protección de animales domésticos.

- La diferencia entre marketing social y marketing sin fines de lucro es que el primero busca modificar ideas, acciones, creencias, valores, etc., para ayudar al bienestar de la comunidad o sociedad por medio de programas o campañas, mientras que el segundo tiene relación con la responsabilidad social empresarial haciendo campañas para alcanzar sus objetivos y metas sin descuidar los niveles competitivos y rentables de cualquier empresa.

Conclusiones Capítulo 2

- De acuerdo a la Matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas POAM en análisis Global externo tiene un resultado del 71% que representa una oportunidad media para la Fundación, es decir que es un buen ambiente para conseguir financiamiento y poder presentar y desarrollar proyectos.
- De acuerdo a la Matriz de Factores Internos (fortalezas y debilidades) EFI tiene un resultado del 53% que representa una fortaleza baja, esto quiere decir que la Fundación debe realizar varias mejoras de procesos internos, comunicación, administración, etc., y de esta manera poder aprovechar las el ambiente de oportunidad media analizado en la matriz anterior.
- En el análisis del mercado de referencia utilizando la matriz Definición del Mercado de Referencia, se determinó que la fundación “Los monos, selva y vida” trabajará con empresas donantes interesadas en invertir en el sector ambiental en cuanto al rescate y protección animal con las necesidades de mejorar el desempeño financiero, la imagen corporativa y reputación, incrementar la productividad y tener acceso al capital, y realizando un análisis de la cuantificación de dicho mercado aplicando la

metodología de ratios en cadena se determinó que el mercado de referencia para proyectos de Responsabilidad social es de aproximadamente US\$ 2 millones.

- Dentro del análisis de microsegmentación al aplicar las herramientas de investigación de mercado de encuestas y entrevistas se evidencia que el Segmento de mercado de la estrategia de marketing social, está compuesto por las 19 instituciones que si invierten en otras organizaciones o que no invierten en otras organizaciones pero que si tienen el interés de hacerlo, representando el 83% de la Población analizada (Grupo CERES).
- Del segmento de mercado analizado, se evidencia que: el 47% de las empresas analizadas están en el sector económico industrial; el 47% invierte más de US\$ 80 mil anuales en proyectos de responsabilidad social; el 53% de dichas empresas invierte en proyectos del sector social (combate contra la pobreza) y el 58% tiene un interés claro de invertir en proyectos de conservación y protección animal.

Conclusiones Capítulo 3

- El objetivo principal del Marketing Social propuesto es posicionar a la Fundación “Los monos, selva y vida” dentro el grupo de donantes internacionales como una institución de alto prestigio y excelente trabajo en el tema de conservación animal.
- El nivel de madurez del mix de marketing es de 5,39 lo que representa una ventaja competitiva conocida, no totalmente desarrollada de acuerdo a los parámetros de la Matriz Combo.
- Los componentes del producto son: i) Los servicios que otorga La Fundación “Los monos, selva y vida” (Componente A); ii) El proyecto de expansión de la selva

virgen para la reinserción de monos a la vida salvaje “Devuélvele el bosque a los monos” (Componente B).

- El precio del componente A está determinado por el costo de mantenimiento que es aproximadamente US\$ 54 mil; mientras que el precio del componente B está determinado por el costo de mantenimiento más el costo de la adquisición de una extensión de 50 Ha y la construcción de instalaciones (US\$ 103mil). Es decir el precio total de producto incluyendo sus dos componentes sería de aproximadamente de US\$156 mil.
- La plaza del componente A del producto es un terreno de 1hectarea de bosque primario ubicado en el Km5 en la vía Puyo– Macas en la provincia de Pastaza, mientras que la plaza del componente B es un terreno ubicado a 80 km de La Fundación “Los monos, selva y vida”, dispone de una amplia biodiversidad que los animales pueden disfrutar y tiene un río que lo atraviesa.
- En la estrategia de promoción se realizará: i) Una invitación para los altos funcionarios de las posibles instituciones donantes (clientes) a visitar la Fundación y observen las actividades que se desempeñan; ii) Participación en ferias ambientales y ferias de responsabilidad social empresarial que existan en el Ecuador; iii) Un folleto con información de los dos componentes del producto, y; iv) El rediseño de la página web y lanzamiento de información en redes sociales.
- Para una adecuada gestión de la Fundación el organigrama contempla: un/a Coordinador/a General; un/a Administrador/a y Empleados/as de la Fundación; los mismos que deberán estar debidamente capacitados.

Conclusiones Capítulo 4

- Los ingresos de la Fundación vienen por tres líneas: la primera es por las entradas de los visitantes, la segunda es por el pago de voluntariado y la tercera es por la estadía de investigadores del proyecto “Devuélvele el bosque a los monos”, obteniendo un ingreso anual de aproximadamente US\$ 98 mil.
- Los costos y gastos necesarios para el adecuado funcionamiento de la Fundación ascienden a US\$ 93 mil.
- Para la ampliación de sus líneas de acción mediante el Proyecto “Devuélvele el Bosque a los Monos” se va a requerir una donación de US\$ 71 mil.
- Analizando el flujo de caja proyectado a 5 años se obtiene un VAN de US\$23.280,81 y un TIR del 19%.

5.2 Recomendaciones

Imagen Institucional

- Se recomienda hacer varias mejoras en la página web que maneja la fundación creando accesos a plataformas de social media como twitter, facebook y youtube, también se debería incluir una página principal con información actual de la fundación y todas las novedades respecto a temas similares y de otras fundaciones similares, una opción donde se cuelguen videos de las actividades que realizan, temas de educación ambiental, animales en su hábitat natural así como de crueldad hacia los animales al cazarlos y traficar con ellos. Además la página debe estar al menos en dos idiomas como es el inglés y el español, pues esta información es revisada por mucha gente extranjera. También se debe actualizar la información diariamente.

- Se debe realizar un plano de señalización interna y externa de la Fundación que contemple normas de evacuación y normas de seguridad ocupacional, acceso a senderos, ubicación de puntos principales como la administración, baños y zonas restringidas.
- Participar con la comunidad en eventos y fiestas culturales locales y unirse a las redes de defensa de naturaleza en general y de defensa de los derechos de los animales específicamente.
- Crear una tienda de recuerdos donde se tenga mapas, tasas, peluches, entre otros con la imagen de la Fundación y de esta manera darle una posición de marca y también tener una fuente adicional de ingresos.

Administración

- Se debe generar un reglamento interno donde debe incluirse la información, normas y reglas básicas que debes seguir todas las personas que forman parte de la Fundación.
- Sería recomendable que utilicen un sistema contable (existen varios gratuitos en la red) para que de esta manera puedan realizar balances financieros y así evidenciar un mejor manejo de los recurso y dar mayor seguridad a los donantes para la inversión de su dinero en la Fundación.
- Se recomienda que todos los proyectos y relaciones que la Fundación actualmente tiene con Instituciones, Organizaciones y Redes que trabajan en protección y conservación animal sean formalizadas a través de convenios que permitan un cumplimiento adecuado de los compromisos y una mejora en la imagen de la Fundación.

Levantamiento de Fondos

- Diseñar e implementar una campaña de marketing enfocada a la búsqueda de potenciales donantes para acceder a financiamientos de mediano y largo plazo. Además de potenciar la propuesta de tours a la Fundación para donantes y sus familiares y dar fortaleza la idea de “Si los conoces los amas, si los amas los proteges.”
- Asignar una persona responsable de la estrategia de levantamientos de fondos para la Fundación que tenga claramente definidas las actividades, metas e indicadores a cumplirse en un tiempo determinado.
- Mejorar todas las herramientas de comunicación virtual como la página web y social media de tal manera que contengan información actualizada y interesante de las actividades de la Fundación y por lo tanto atraigan a potenciales donantes esporádicos (pequeñas donaciones directas a la cuenta de ahorros de la Fundación).

Operación

- Se debe realizar mejoras en las instalaciones de la Fundación como de las jaulas buscando cumplir con las normas y estándares internacionales de espacio, ubicación y comodidades.
- Mejorar los procesos de abastecimiento y procesamiento de alimentos separando el de los animales en cautiverio y de las personas de la Fundación buscando mejorar los estándares de salubridad.
- Elaborar un sistema que permita monitorear de manera científica el proceso de reinserción a la vida salvaje de los animales rescatados de la Fundación.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- BARRANCO SAIZ, Francisco Javier. (2005) *Marketing Social Corporativo*. Pirámide.
- DOLDER W. Y DOLDER-PIPPKE U. (2009). *Animales en Peligro*. Parragón Books.
- FERNÁNDEZ GAGO, Robert. (2005). *Administración de la Responsabilidad Social corporativa*. Madrid: Thomson.
- MOLIER TENA, Miguel Ángel. (1998) *Marketing Social: La gestión de las causas sociales*. Madrid, España: ESIC
- PÉREZ ROMERO, Luis Alfonso. (2004) *Marketing Social. Teoría y Práctica*. México: Pearson Educación. Primera edición.
- STRONBERG, Ann. (1968) *Fundaciones Filantrópicas en América Latina*. Washington, USA: Fundación Panamericana del Desarrollo.

Internet

- BARRANCO J. (2008). [http://www.tendencias21.net/marketing/Plan-de-Marketing-Social-Corporativo-1_a37.html] **Plan de marketing social corporativo (1)**
- BARRANCO J. (2008). [http://www.tendencias21.net/marketing/Plan-de-Marketing-Social-Corporativo-2_a38.html] **Plan de marketing social corporativo (2)**
- BARRANCO J. (2008). [http://www.tendencias21.net/marketing/Plan-de-Marketing-Social-Corporativo-y-3_a39.html] **Plan de marketing social corporativo (y3)**
- CONSORCIO ECUATORIANO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL. (2005). <http://www.redceres.org/>
- FRITZ J. (2001) [<http://nonprofit.about.com/od/fundraising/a/fundraising101.htm>], Where Do Nonprofits Get Their Income?
- KLINE N. (2001) [<http://nonprofit.about.com/od/nonprofitpromotion/a/socialmarketing.htm>], Strategic Social Marketing for Nonprofits
- MINISTERIO DEL AMBIENTE. (2008). [<http://www.ambiente.gob.ec/sites/default/files/archivos/centrosdetenencia/situacion actual.pdf>], **Situación actual de los centros de rescate de vida silvestre en el Ecuador.**

- MINISTERIO DEL AMBIENTE. (2008). [<http://www.ambiente.gob.ec/sites/default/files/archivos/vidasilvestre/traficodeespecies/situacion-actual.pdf>], **Situación actual del tráfico ilegal de la vida silvestre.**
- REYES M. (2004). [[http://www.mailxmail.com/curso-introduccion-marketing-social/ etapas-plan-marketing-social](http://www.mailxmail.com/curso-introduccion-marketing-social/etapas-plan-marketing-social)], **Introducción al marketing social.**

ANEXOS

No.	NOMBRE DEL ANEXO
1	ENCUESTA

ANEXO 1

ENCUESTA

Nombre de la Empresa: _____

Actividad Económica: _____

Ciudad: _____ **Provincia:** _____

Nombre del / la entrevistado/a: _____

Cargo que desempeña en la empresa: _____

- 1. Cuál es el monto promedio de inversión en responsabilidad social anual (incluyen proyectos ambientales y sociales)?**

- g. hasta 10 mil
- h. entre 10 y 20mil
- i. entre 20 y 40 mil
- j. entre 40 y 80 mil
- k. más de 80 mil

- 2. Seleccione el sector prioritario de inversión en proyectos de responsabilidad social?**

- a. Sector social, (combate contra la pobreza)
- b. Sector ambiental (conserva de áreas ecológicas)
- c. Sector ambiental (uso adecuado de recursos naturales)
- d. Sector ambiental (rescate y cuidado de animales)
- e. Otros (indique) _____

- 3. Invierte su empresa en proyectos de otras organizaciones, fundaciones, ONGs, etc., como parte de su responsabilidad social?**

- a. Si (pase pregunta 5)
- b. No (pase pregunta 4)

- 4. Le interesaría invertir en proyectos de otras organizaciones, fundaciones, ONGs, etc., como parte de responsabilidad social ?**

- a. Si (pase pregunta 5)

- b. No, por qué razones? (fin de la encuesta) Invierte solo sector social, escuelas.

5. Que requisitos mínimos debería cumplir una organización, fundación, ONG, etc., para que su empresa la seleccione en proyectos de responsabilidad social? (seleccione una o varias opciones)

- a. Tamaño mínimo de activos (indique) _____
- b. Importancia en el mercado al que se enfoca
- c. Sector económico
- d. Rentabilidad de la empresa
- e. Otro (indique) _____

6. Qué criterio tomaría en cuenta para seleccionar una organización, fundación, ONG, etc., a la que se apoyaría en un proyecto de responsabilidad social? (seleccione solamente el criterio más importante)

- a. Presentación adecuada del proyecto en un documento
- b. Sostenibilidad financiera de la propuesta
- c. Estrategia clara de marketing social
- d. Retorno de la inversión para su empresa
- e. Otro (indique) _____

7. Qué seguimiento se daría a este tipo de inversiones en su empresa? (seleccione una o varias opciones)

- a. Informes periódicos
- b. Visitas de campo
- c. Estudios de percepción del proyecto
- d. Presentaciones de resultados periódicas
- e. Otro (indique) _____

8. Existe interés en su empresa en apoyar proyectos de conservación y protección animal?

- a. Si (pase pregunta 9)
- b. No, debido a q razones? (fin encuesta).

9. Que procedimiento debería una organización, fundación, ONG, etc., seguir para presentar a su empresa un proyecto de responsabilidad social? (seleccione solamente una opción)

- a. Presentación de un proyecto escrito
- b. Reunión con la persona responsable del área
- c. Otros (indique)
